ESTIMATES

Veterans Affairs Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

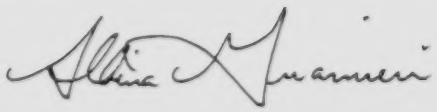
Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-49
ISBN 0-660-62568-7

Veterans Affairs

2004-2005 Report on Plans and Priorities

Approved:



The Honourable Albina Guarnieri, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs

Table of Contents

Messages and Management Representation Statement 1
- Minister's Message 1
- Chair's Message 3
- Management Representation Statement 4

About Veterans Affairs 5

Planning Overview 7

Plans and Priorities by Strategic Outcome 9
- Summary 9
- Benefits and Services Programs 11
- Pensions Advocacy Program 16
- Canada Remembers Program 18
- Corporate Administration 21
  - Government On-Line 22
  - Modern Comptrollership 23
  - Service Improvement Initiative 23
  - Sustainable Development Strategy 24
- Veterans Review and Appeal Board Program 26

Organization 29
- Strategic Outcomes and Business Lines 29
- Accountability 30
- Portfolio Planned Spending 32

Annexes 33
- Table 1: Summary of Capital Spending by Program and Business Line 33
- Table 2: Details on Project Spending 33
- Table 3: Summary of Transfer Payments 34
- Table 4: Sources of Non-Respendable Revenue 35
- Table 5: Net Cost of Programs for the Estimates Year 36
- Table 6: Major Regulatory Initiatives 37
- Table 7: Horizontal Initiatives 38

Contact Us 40
- General Enquiries 40
- Portfolio Publications 40

Messages and Management Representation Statement

Minister's Message

As Canadians, we have the highest respect and honour for our Veterans for their selfless contribution to world peace and freedom. Whether they are our traditional Veterans of the war era or Veterans who have served in times of armed conflict or peace operations, these courageous men and women have sacrificed much - and, as we are acutely aware, some have made the ultimate sacrifice for our country.

We express our profound debt of gratitude through Remembrance events and activities because of our Veterans' defence of our fundamental democratic values and freedoms. In October 2004, our nation will mark the 60th Anniversary of the Italian Campaign, and we will commemorate the 60th Anniversary of the end of the Second World War in 2005.

In addition to our leadership role in Remembrance programming, Veterans Affairs is also responsible for a disability pension program, with an independent redress process, and a health care program. The benefits and services we offer through these programs are provided to Veterans, Canadian Forces members, members of the Royal Canadian Mounted Police, and their surviving spouses and families. This 2004-2005 Report on Plans and Priorities demonstrates to Canadians the value of these benefits and services to our Veterans and other clients, as well as the importance of Remembrance by all Canadians - particularly young Canadians. It also serves as an instrument of accountability for Canadians and Parliamentarians by presenting the commitments we are making over the next three years to transform the delivery of our services, enhance the vital partnerships we have in place, and show how we, at Veterans Affairs, are evolving to meet the changing needs of our diverse group of clients.

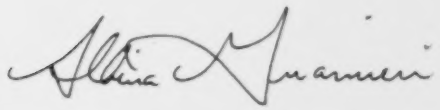
In keeping with our successful client-centred service model, our Veterans and other clients will be served in a timely manner, with fairness, respect, courtesy and dignity. We will ensure that the increasingly complex health and home care needs of our aging war service Veterans are met, and that we assist these Veterans to remain independent in their homes and communities. At the same time, we will seek to respond more rigorously to the needs of Canadian Forces Veterans as they make the transition from military to civilian life. With an average age of 39 years at time of release, these Veterans' life circumstances and needs are profoundly different from those of our elderly Veterans. Over the last three years, our Canadian Forces client population has increased 58% and this trend is expected to continue for the foreseeable future. As a

result, we need to provide appropriate assistance to our Canadian Forces Veterans through modernized programs and services that are tailored to their needs.

Veterans Affairs remains actively involved in a number of government-wide initiatives. In this respect, we will continue to expand upon the success of our Service Improvement Initiative, further develop our Government On-Line capacities, and enhance our efforts at modern comptrollership. As well, we will make certain the principles and practices of sustainable development are integrated into our day-to-day operations, programs and services.

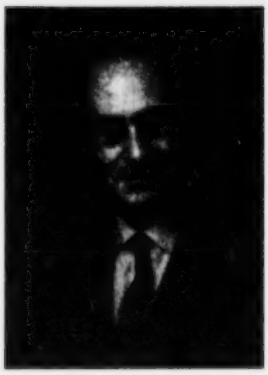
We continue to seek creative and innovative solutions to accomplish our plans and priorities. We believe that with careful planning and constant monitoring, we will improve our service to all of Canada's Veterans. I invite you to read through this report and see how dedicated professionals at VAC continue to provide exemplary service in order to improve the quality of life of our very special clientele. Additionally, the many web sites listed throughout this report will provide you with more detailed information.

I believe our Veterans and our other clients deserve the very best that we can provide, and I know that Veterans Affairs will meet its many obligations in the service of those who have given so much for Canada.



The Honourable Albina Guarnieri, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs

Chair's Message



During the past year, the Veterans Review and Appeal Board (VRAB) developed a three-year strategic plan to manage risk and provide for sustenance and improvement in its review and appeal process. The Board's long-term plans will ensure that applicants have confidence that their appeals are dealt with fairly, consistently and expeditiously by VRAB staff and members.

For the planning period covered by this Report on Plans and Priorities, VRAB has identified a number of priorities as profiled in its strategic plan. This includes endeavouring to further enhance service by working with Veterans Affairs Canada and representative organizations such as the Royal Canadian Legion to modernize how review and appeal claims are managed. There will also be a renewed focus on the training of staff and members as well as an improved research capability to ensure that all the necessary information is on hand to competently deal with all claims. We will also focus on communications as a priority by making information more accessible and by increasing awareness of the Board's role, responsibilities and practices in the pensions and allowances appeal process.

VRAB is committed to the modernization of management practices as set out in the federal government's Modern Comptrollership Initiative and Management Accountability Framework. We have made considerable progress on Modern Comptrollership and will continue to implement our action plan developed during the past fiscal year. As an arm's length agency, we are accountable to Canadians for our decisions and the responsible use of our resources. We take this responsibility very seriously and continually strive to improve our accountability to all Canadians.

With the implementation of its strategic plan, this planning period has the potential to be one of great change for VRAB and we look forward to seizing this opportunity.

Victor Marchand

Victor A. Marchand
Chair, Veterans Review and Appeal Board

Management Representation Statement

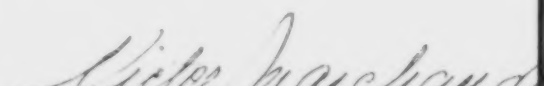
We submit, for tabling in Parliament, the *2004-2005 Report on Plans and Priorities* for Veterans Affairs, a Portfolio comprising Veterans Affairs Canada and the Veterans Review and Appeal Board.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the Portfolio's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying Portfolio information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Jack Stagg
Deputy Minister
Veterans Affairs Canada
February 5, 2004



Victor Marchand
Chair
Veterans Review and
Appeal Board
February 5, 2004

About Veterans Affairs

At Veterans Affairs, we endeavour to make a difference in the lives of a select group of Canadians: Veterans, Canadian Forces still-serving members, past and present members of the Royal Canadian Mounted Police, and their surviving spouses and families. Not only do we reach out to this special group but also all Canadians through our Remembrance activities across Canada and overseas.

Veterans Affairs is a Portfolio consisting of two distinct and separate organizations: Veterans Affairs Canada (the Department) and the Veterans Review and Appeal Board (the Board) which operates at arm's length from the Department. Veterans Affairs Canada (VAC) provides pensions for disability or death, economic support in the form of allowances, and health care benefits and services to our Veterans and other clients. For those who wish to appeal a VAC decision relating to a pension disability or War Veterans Allowance claim, the Veterans Review and Appeal Board provides an independent redress process. The Bureau of Pensions Advocates, an organization of lawyers within the Department, provides free legal advice and representation to clients wishing to pursue their claim. For the courageous men and women who serve our country in times of war, conflict and peace, we recognize and honour their sacrifice and achievements through our Remembrance programming.

The missions of the Department and the Board are as follows:

Veterans Affairs Canada	**Veterans Review and Appeal Board**
To provide exemplary, client-centred services and benefits that respond to the needs of Veterans, our other clients and their families, in recognition of their services to Canada; and to keep the memory of their achievements and sacrifices alive for all Canadians.	To ensure fairness in Canada's programs for disability pensions and war Veterans allowances by providing research and advisory support and fair and expeditious appeal adjudications.

Veterans Affairs Canada is headquartered in Charlottetown, Prince Edward Island with an office in Ottawa, Ontario. In addition, staff serve Canadians from 40 offices or service centres across Canada. VAC also operates Ste. Anne's Hospital in Ste. Anne-de-Bellevue, Quebec. The Veterans Review and Appeal Board is located in Charlottetown and its members also serve Canadians at 40 locations throughout Canada.

Web Site Access

The Portfolio:

- Organization
- Programs Offered
- Veterans Affairs Canada
- Veterans Review and Appeal Board

http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/organization

The Department:

- Departmental Reports
- Legislation Administered by Veterans Affairs
- Mandate, Mission, Vision, Values and Ethics
- People in Charge
- Press Room

http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department

The Board:

- About VRAB
- Frequently Asked Questions
- Strategic Plan 2003-2006

http://www.vrab-tacra.gc.ca

Planning Overview

Veterans Affairs' programs are largely managed through grants and contributions, and we are held to the terms and conditions set out in each individual grant or contribution. The major programs and services offered are a disability pension program with an independent redress process, health care program, and Remembrance program. Each of these programs is constantly evolving to meet the current and future needs of our clients.

During this planning period, Veterans Affairs will continue to focus on improving the delivery of service to our diverse family of clients. The demographics of our client groups are shifting, and since our programs were designed for war-era clients, we are modernizing our programs and policies to adapt to current realities. As our Veterans become less able to share their experiences and their understanding of the price of freedom, our priority will be to provide Canada's youth with the tools they need to accept the "Torch of Remembrance" from our elderly Veterans.

Although the number of aging war service Veterans is declining, their advancing age and deteriorating health often intensify their health care needs. VAC provides long-term care and other assistance to more than 500 Veterans at Ste. Anne's Hospital (the last remaining federal Veterans' hospital). It also supports Veterans who wish to stay in their home or community, or may require long-term residential care available from facilities across the country.

Canada's participation in international operations and conflicts has translated into an increased number of Canadian Forces still-serving members and Veterans seeking assistance from VAC. As this number grows, it becomes even more crucial that we adapt our programs and policies to address their unique needs and circumstances. This is also true for our RCMP clients who present a different set of needs from those of our Canadian Forces clients and traditional war service Veterans.

As of March 2004, we are providing benefits and services to approximately 210,000 clients. By March 2007, this figure is expected to decrease slightly to approximately 206,000 clients. Although the number of war service Veterans is steadily declining, the number of Canadian Forces and RCMP clients is increasing. Moreover, VAC has witnessed an overwhelming increase (over the last decade) in the number of Veterans applying for disability pensions, and this increase is expected to continue. For VAC, the impact is an increasing demand for our benefits and services, despite a modest decline in the overall number of Veterans in Canada. As a result, we are experiencing a growing backlog in processing claims and our process turnaround times are lengthening.

Many initiatives have been undertaken to address this increased workload. For example, new technologies and creative business processes have been adopted. As well,

resources have been redirected from existing programs to meet new and urgent client needs. Despite these measures, Veterans Affairs is more and more challenged to maintain our timely, professional and compassionate service to our Veterans and other clients.

The advancing age of our traditional war service Veterans has also had an impact on our Remembrance programming. Pilgrimages are becoming less viable as international travel and extended events become too onerous for aging Veterans. At the other end of the age spectrum, our youth have little knowledge or appreciation of the sacrifices made by our Veterans during wartime; therefore, engaging youth in our Remembrance activities is essential to keeping our Veterans' legacy alive. Lastly, our Remembrance programming is also widening to remember and honour our newest Veterans for the sacrifices they have made when they served in international conflicts overseas.

For the Veterans Review and Appeal Board, applicants pursuing redress of their disability pension and war veterans allowance decisions have increasingly complex medical conditions and interrelationships between diseases. As well, changes in pension legislation and streamlining within VAC have had an impact on how VRAB conducts its own operations. VRAB is addressing these realities by improving its research capability, enhancing its processing capability through the introduction of case management and strengthening training for members to ensure responsible administration of the appeals program.

In our efforts to improve service, Veterans Affairs faces a number of challenges. Our client demographics are shifting. Their needs are diverse, depending on their individual circumstances. Our financial and human resources are limited. Therefore, we must be innovative in seeking solutions to improving our service. Part of this innovation involves our partners. What we do for our Veterans and other clients could not be achieved without the assistance and support of our many partners and stakeholders. This includes major Veterans organizations, private sector organizations, the voluntary sector, as well as other levels of government. In times of fiscal restraint, these partnerships are vital to meeting our goals.

Plans and Priorities by Strategic Outcome

Summary

The strategic outcomes shown below are the long-term and enduring benefits to Canadians that stem from the vision and efforts of both VAC and VRAB. These outcomes describe the difference that VAC and VRAB are mandated to make.

①	**Benefits and Services Programs**	The delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life and standard of living of Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families in recognition of their sacrifice to the nation.
②	**Pensions Advocacy Program**	The rights of Veterans Affairs Canada clients protected through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.
③	**Canada Remembers Program**	A knowledgeable Canadian public that recognizes the achievements and sacrifices of Canada's citizens in the defence of freedom and appreciates the historical significance of these accomplishments in the development of Canada as a nation.
④	**Corporate Administration**	Activities focus on service improvement and organizational effectiveness through the strategic management of our staff, improved communications, expanded use of technologies and a greater contribution to national policy development in areas that are directly related to the well-being and recognition of our Veterans and other clients.
⑤	**Veterans Review and Appeal Board Program**	Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Program.

VAC's six priorities were last reviewed and amended in February 2004. Of these six priorities, up to three priorities are aligned with each of the first four strategic outcomes below, and some priorities apply to more than one strategic outcome. VRAB has four priorities which were recently introduced in their *Strategic Plan 2003-2006*. The following table illustrates how VAC's and VRAB's priorities are aligned within our strategic outcomes, as well as the associated resources over the next three years.

Strategic Outcome	Associated Resources ($ millions)	Priorities	Type of Priority
Benefits and Services Programs	8,264.0	Improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members	Ongoing
		Partnering to serve the RCMP and eligible civilians	Ongoing
		Transforming service delivery and promoting innovation in policies and practices	Ongoing
Pensions Advocacy Program	25.2	Improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members	Ongoing
		Partnering to serve the RCMP and eligible civilians	Ongoing
Canada Remembers Program	144.3	Providing strong leadership in Remembrance programming through effective partnerships	Ongoing
Corporate Administration	172.4	Aligning our strategic human resources plan to support the goals of the organization and aspirations of our people	Ongoing
		Advancing the development of our information management and information technology capacity in support of service improvement, organizational effectiveness and Government On-Line	Ongoing
Veterans Review and Appeal Board Program	31.4	Improved communication with appellants, staff and stakeholders	New
		Improved service delivery	New
		Improved management structure and capacity	New
		Smooth transition	New

The information provided in the rest of this section is structured in such a way to profile Veterans Affairs' long-term strategic outcomes and priorities over the next three years. The main content under each strategic outcome shows what we're going to do to better serve Canadians (in particular our Veterans and other clients), how much we plan to spend, how we'll monitor our progress, any challenges and risks we may face, and how our plans and priorities will be of benefit.

Benefits and Services Programs

Strategic Outcome

The delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life and standard of living of Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families in recognition of their sacrifice to the nation.

Planned Spending (April 1, 2004 to March 31, 2007): $8,264.0 million

Priorities

- ✔ Improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members
- ✔ Partnering to serve the Royal Canadian Mounted Police and eligible civilians
- ✔ Transforming service delivery and promoting innovation in policies and practices

Introduction:

Veterans Affairs Canada (VAC) is responsible for delivering pensions and health care, and for providing social and economic support to Veterans and other eligible clients across Canada. This is challenging for the Department for two reasons: the diversity of our client groups whose demographics are shifting, and the increasingly complex needs of each of these client groups. As a result, VAC continues to be innovative in adapting our programs and services to meet all of our clients' needs.

What we're going to do to serve our Veterans and other clients better:

Our priorities over the next three years will focus on how we can improve our service delivery, build on our partnerships, and interact with our Veterans and other clients to better understand and address their diverse and evolving needs. Our Canadian Forces (CF) clients are younger and their needs are markedly different from our older traditional war service Veterans. Our Royal Canadian Mounted Police (RCMP) clients are also typically younger and have unique needs in comparison to both our CF clients and older traditional war service Veterans. As the number of our CF and RCMP clients increases, we must adjust our established programs and services to address their respective needs. The modernization of our programs and services is essential to VAC in meeting the needs of a diverse family of clients.

Ste. Anne's Hospital, located in the West Island of Montréal, Quebec, offers high quality long-term and respite care to more than 500 Veterans and eligible civilians. Its responsibility is to take care of the physical, psychological and social needs of its patients. In order to maintain this high standard of service, the staff at Ste. Anne's Hospital constantly seek ways to improve the manner in which they provide their services. This includes upgrading the facilities; improving the specialized services offered to Canadian Forces members and Veterans suffering from post-traumatic stress syndrome or other psychological problems linked to operational stress; and continuing its work in the fields of dementia, dysphagia, pain, as well as clinical research.

The hospital, originally constructed in 1917, is presently undergoing major renovations which involves construction of a power plant and electrical sub-station by the Fall of 2004, construction of a new pavilion by the Winter of 2005, and renovation of a main tower by the Spring of 2007. As a result of this work, Veterans will benefit from an updated, safer environment with each Veteran having a private room. Progress on this major project is monitored by a project modernization team.

Mental health services have been provided to still-serving members and released Veterans by Ste. Anne's Centre since its doors opened in 2001. Future plans involve consolidation of clinical programs, providing leadership in the national clinics network, and sharing clinical expertise with health professionals and Department employees. Partners in providing these mental health services include the Department of National Defence, the Government of Québec, and community mental health organizations.

Ste. Anne's Hospital has long held a reputation as a Centre of Excellence. It maintains this reputation by constantly evaluating its programs and adjusting them accordingly to meet the needs of its patients. Its future plans include finetuning of its dementia care program by the Winter of 2005 (in preparation for the transfer of this program to the new pavilion); evaluation of its dysphagia program with respect to quality of life in the institution by March 2005; evaluation of its pain management program by 2007; and continued clinical research on pain management, Alzheimer's disease, and post-traumatic stress syndrome. Some of this research will be conducted with the financial support of community partners, for example, post-secondary educational institutions and long-term care institutions. Each of these projects have predefined performance indicators which are monitored on an ongoing basis.

Canada's involvement in international operations and conflicts has resulted in an increased number of CF clients for Veterans Affairs as these men and women re-integrate into civilian life. Canada is recognized for its comprehensive system of benefits for the traditional war service Veterans. However, the face of Canada's Veterans is changing and so must the programs and services designed to support them.

It must be acknowledged that the Department of National Defence (DND) has made

significant strides in recent years to improve the quality of life of its CF personnel. Furthermore, the two departments, DND and VAC, continue to work cooperatively on initiatives to serve modern-day Veterans. Nevertheless, serious gaps in transition services will escalate for the modern-day Veterans without the full reform of VAC's authority for transition programs and services.

VAC established a Service and Program Modernization Task Force in September 2003 to research, develop and implement amendments to the current structure and content of its programs and services to better satisfy the emerging needs of CF Veterans and their families. Research, as well as the experience of other nations, has shown success in certain program areas. As a result, VAC is proposing to examine and consult with key stakeholders on the following five key program components: disability awards and wellness programs to replace today's pension system for new applicants; physical and psychological rehabilitation services, including vocational training and education; earnings loss support for Veterans undergoing rehabilitation, as well as longer-term support for Veterans who can no longer work because of a service-related illness or injury; job placement assistance; and extended health benefits for Veterans and their families. VAC is also consulting with the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) on the transition needs of RCMP Veterans.

In 2004-2005, Veterans Affairs Canada will complete its integration of service delivery throughout the Department. This will ensure that clients and their families will receive the programs and services needed using a consistent service delivery framework. This integration of service delivery involves the establishment of client service teams, centres of expertise, and management centres. It will support decision-making principles; provide consistency in service delivery across the country; establish clear organizational/reporting relationships to ensure clarity of role and performance expectations; establish work processes to ensure effectiveness; establish resource allocation formulas to ensure equitable distribution of human and financial resources; and provide a working environment where balancing priorities from staff groups and stakeholders can be managed.

Interdisciplinary Client Service Teams, the Centres of Expertise (National Contact Centre Network, Treatment Authorization Centres, Pro-active Screening Centre, Adjudication Centre, and Foreign Countries Operations Centre) and Management Centres will be fully operational by March 2005. In addition to the above, enhancement of VAC's partnerships with the public, private, and voluntary sectors continues. These partnerships enable VAC to improve its capacity to meet client needs. Progress for these various initiatives is measured using success criteria and pre-determined performance indicators.

Solid research provides the necessary foundation for sound decision-making when formulating new or revising present programs and policies. Over the next three years, Veterans Affairs Canada will further build its research capacity and projects will be developed and implemented with special attention to plans which will modernize

services for releasing Canadian Forces members, while addressing research needs related to the traditional wartime populations. Examples include mental health among released Canadian Forces members, understanding service-related health problems such as noise-induced hearing loss, addressing challenges to the provision of support and service delivery to older Veterans including those living in rural areas. As well, a new model of knowledge transfer will be implemented. This model will effectively disseminate our work outputs and improve the utilization of our research information.

Veterans Affairs Canada, in partnership with the RCMP, assumed responsibility in December 2002 for the delivery of benefits and services to still-serving and retired members of the RCMP. As we began to serve these clients, we noted that the needs and expectations of the RCMP differ from our other two major client groups. The culture under which they live and work also differs greatly. These differences result in the need for our staff to relate better to members of the RCMP in order to identify and understand their respective needs. Therefore, both departments are working together on a needs analysis to determine other areas where there may be opportunities to partner. Results of this analysis should be available by the summer of 2004.

VAC could not provide the quality of benefits and services it does without the collaboration of our partners. Partnerships enable us to work with others to provide services more efficiently and effectively. Our partnerships also allow us to gain important knowledge from others' best practices. An excellent example of a truly effective partnership is the Federal Healthcare Partnership, a partnership of ten departments and agencies which deliver health care to clients, led by Veterans Affairs Canada. This partnership has resulted in substantial cost savings in the delivery and purchasing of health care services and products for the clients of our respective departments. More information is available under the Horizontal Initiatives section of this report.

How our plans and priorities benefit our Veterans and other clients:
Improving the services and programs we deliver benefits all of our clients. For our Veterans at Ste. Anne's Hospital, constantly improving our programs and renovating our facilities result in a higher quality of care. For our CF and RCMP clients, the efforts we make to better understand their respective needs means that we can do more for them when they seek support and assistance from VAC. For all of our clients across Canada, the integration of our services will result in better coordination of services within VAC and with other services in the community, more focus on high risk clients, and annual pro-active calls to clients.

Web Site Access

DND-VAC Centre for the Support of Injured and Retired Members and Their Families:

- About Us
- Death and Disability
- Functions
- Post Deployment

http://www.dnd.ca/hr/thecentre/engraph/home_e.asp

Clients:

- Bereavement
- Canadian Forces Activities
- Entitlement Guidelines
- Foreign Countries Operations
- Guide to Access VAC Health Benefits and the Veterans Independence Program
- Health Promotion
- Medals and Decorations
- Veterans Services

http://www.vac-acc.gc.ca/clients/

Providers and Professionals:

- Care for the Caregiver
- Client-Centered Service Approach
- Health Care Provider Information
- Ste. Anne's Hospital

http://www.vac-acc.gc.ca/providers/

Pensions Advocacy Program

Strategic Outcome

The rights of Veterans Affairs Canada clients protected through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.

Planned Spending (April 1, 2004 to March 31, 2007): $25.2 million

Priorities

- ✔ Improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members
- ✔ Partnering to serve the Royal Canadian Mounted Police and eligible civilians

Introduction:

Staff in our Bureau of Pensions Advocates' fourteen district offices across Canada are fully responsible for providing advice and counselling to clients who are uncertain about any aspect of the decision they receive from Veterans Affairs Canada regarding their application for pension. The Bureau's lawyers and their legal assistants work together to help applicants determine the best way to proceed in their particular situations. This assistance is provided free of charge. The options include the Bureau requesting a review of the case by a Pension Adjudicator, representing a client before the Veterans Review and Appeal Board (VRAB), or counselling a client not to proceed. Of the applicants that proceed to VRAB, approximately 95% are represented by the Bureau. The remaining 5% are represented by a Service Officer of a Royal Canadian Legion or Veterans' organization, a private solicitor, or they may choose to represent themselves.

What we're going to do to serve our Veterans and other clients better:

A number of initiatives will be undertaken over the next three years to improve service to our Veterans and other clients. Within the Bureau, a client feedback mechanism will be implemented by October 2004 to monitor client satisfaction with the services delivered by the Bureau. The Bureau will also be working with VRAB to develop VRAB's new case management system by July 2005. This will allow for improved case preparation and resolution of issues before the hearing takes place. It could also result in a decision being rendered quickly with no need for a hearing. In consultation with the Department of National Defence (DND), the Bureau's staff will continue to increase VAC's presence on Canadian Forces bases in Ottawa, Gagetown, Valcartier and Edmonton. Lastly, the Bureau will build on its relationship with the RCMP to increase the Bureau's contact with RCMP members, civilian members, and retired members and their families, through increased presentations and distribution of printed information on VAC's benefits and services.

To monitor its progress, twice a year the Bureau will evaluate the feedback received from clients and adjust its communications and services to accommodate the needs identified by its clients. Feedback from members of the Canadian Forces and the RCMP will also be assessed and measures taken to improve and increase our interaction with these two groups of clients.

How our plans and priorities benefit our Veterans and other clients:
Streamlining and improving the review and appeal process with VRAB will result in a faster turnaround, thus giving the applicant their decision in a timely manner. Implementing a client feedback mechanism will provide the Bureau with valuable information on clients' satisfaction and will identify service gaps where the Bureau needs to focus in meeting the needs of its clients. Increasing awareness among the Canadian Forces and RCMP members of the services that VAC provides is crucial. These clients may not be aware of all of their options if they are dissatisfied with the decision they have received. The Bureau's goal is to ensure that these clients have a better understanding of the pension/redress process, thus lessening the frustration of clients.

Web Site Access

Bureau of Pensions Advocates
- The Role of Bureau of Pensions Advocates
- The Review and Appeal Process
- How to Contact the Bureau

http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/organization/bpa1

Canada Remembers Program

Strategic Outcome

A knowledgeable Canadian public that recognizes the achievements and sacrifices of Canada's citizens in the defence of freedom and appreciates the historical significance of these accomplishments in the development of Canada as a nation.

Planned Spending (April 1, 2004 to March 31, 2007): $144.3 million

Priority	
✔	Providing strong leadership in Remembrance programming through effective partnerships

Introduction:
Remembering and honouring Veterans who have proudly served our country in war, armed conflict, and in peace, is crucial for all Canadians in preserving the legacy of our Veterans. The objective of our Remembrance programming is to create and support opportunities for Canadians, especially youth, to learn about, develop an understanding of, and take pride in Canada's contribution to world peace and freedom.

What we're going to do to serve Canadians better:
Over the planning period, Veterans Affairs Canada (VAC) will continue to provide a leadership role in conducting ceremonies and events nationally and internationally, that remember and honour Canada's war dead and Veterans. The year 2004 is the "Year of Remembrance" for the 60th Anniversary of D-Day and the Battle of Normandy, and the 60th Anniversary of the Italian Campaign. The year 2005 is the "Year of Remembrance" for the 60th Anniversary of the end of World War II. These commemorations include a VAC-led overseas delegation with an emphasis on passing the "Torch of Remembrance" to Canada's youth.

We will continue to provide for the development and distribution of innovative learning products, primarily for our youth. As well, we will continue to provide Canada's youth with learning opportunities through their participation in ceremonies and events, after which they can be encouraged to become "Ambassadors of Remembrance" to share their experiences and the importance of Remembrance with other youth. We will improve access to our historical information on the VAC Web Site. This will include providing digitized oral histories from Veterans.

By early 2005, the Seventh Book of Remembrance entitled "In the Service of Peace" will be installed in the Memorial Chamber of the Peace Tower on Parliament Hill, and made available for viewing on VAC's Web Site. This book is being created by VAC, in

partnership with the Department of National Defence, and with the support of many Veterans' organizations. It will recognize those who died as a result of their military service, and whom are not already recognized in the previous Books of Remembrance.

Work will continue on the restoration of Canada's thirteen First World War memorials located in France and Belgium. This restoration, a $30 million five-year project, involves the repair, restoration, and rehabilitation of memorials (whose average age is 75 years) – the most notable being the Vimy Monument; the conservation of battlefield terrain and forest management at Vimy and Beaumont-Hamel; and a subterranean features investigation at these two sites. The Vimy Monument rehabilitation work will

commence in 2004-2005 with a completion date of July 2006. The rehabilitation and restoration of the other smaller memorials are at different stages of completion. The conservation of battlefield terrain is progressing with completion expected in 2005-2006. The subterranean features investigation has been completed. In 2004-2005, the results of this investigation will be analyzed and recommendations will be presented to VAC senior management. The scale of this project requires the cooperation and participation of a globally diverse group of partners, including Public Works and Government Services Canada, Commonwealth War Graves Commission, Canadian Forest Services, United States Parks Services, Office National des Forêts de France, and the Canadian Embassies in France, Belgium, and Croatia. VAC's role, in this partnership, is to monitor and manage the entire project to ensure it is completed on budget and on time by July 2006.

How our plans and priorities benefit Canadians:

Our Remembrance programming endeavours to engage Canadians, especially our youth, in Remembrance activities so that they may keep alive the memory of our Veterans' sacrifices and achievements, and understand the significance of Canada's military heritage to their lives today. This benefits all Canadians as they take pride in Canada's contribution to world peace and freedom. Our Seventh Book of Remembrance will ensure that those who lost their lives as a result of military service will be remembered. The restoration and rehabilitation of our war memorials ensures that the dignity and integrity of these memorials will be preserved, and that the health and safety of the public and employees at these sites will be maintained.

Web Site Access

Canada Remembers:

- Books of Remembrance
- Canadian Virtual War Memorial
- History
- Memorials
- Records and Collections

http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/

Canadian Battlefield Memorials Restoration Project:

- Battlefield Terrain Conservation at Vimy and Beaumont-Hamel
- First World War Memorials in Europe
- Interactive Vimy
- Rehabilitation of Canada's Memorial Sites
- Restoration and Rehabilitation of Vimy
- Subterranean Features Investigation at Vimy and Beaumont-Hamel

http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=Memorials/cbmr

Youth and Educators:

- Activities
- Multimedia
- Research
- Resources for Teachers
- Stuff for Students

http://www.vac-acc.gc.ca/youth/

Corporate Administration

Activities focus on service improvement and organizational effectiveness through the strategic management of our staff, improved communications, expanded use of technologies and a greater contribution to national policy development in areas that are directly related to the well-being and recognition of our Veterans and other clients.

Planned Spending (April 1, 2004 to March 31, 2007): $172.4 million

Priorities

- ✔ Aligning our strategic human resources plan to support the goals of the organization and the aspirations of our people
- ✔ Advancing the development of our information management and information technology capacity in support of service improvement, organizational effectiveness, and Government On-Line

Introduction:
It's important that Veterans Affairs manages its limited resources wisely in order to advance the Portfolio's initiatives. How we manage our internal operations contributes to the success of the service we provide to our Veterans and other clients. Our dedicated staff are pivotal in the progress we make on this front; therefore, we need to ensure that we support our staff as they conduct their day-to-day operations. To do this, we provide them with the necessary training and equipment required to do their job, and the information they need for work-life balance, career enhancement, and conflict resolution. For the Portfolio to function effectively, we also need to manage and monitor our future direction. Our various strategic plans assist staff in this respect. The Government of Canada's government-wide initiatives also provide us with guidance.

What we're going to do internally to serve our Veterans and other clients better:
The Portfolio has a number of strategic plans in place which can be found on both of our web sites. We are also active participants of various government-wide initiatives. These initiatives and strategic plans provide direction for staff as we improve our service to our clients, as well as provide the general public with information on what we're doing to serve them better.

Our *Human Resources Strategic Plan 2002-2007* serves as a guide to our organization as we move forward with our plans and priorities. This strategic plan addresses staff retention and recruitment, learning and development opportunities, the need for greater diversity in the workplace, employee counselling, and effective ways of managing stress and balancing workloads.

Continuous enhancement of our information technology capacity is necessary to accommodate service improvement. For our Veterans and other clients, the on-line services that we currently offer and plan to offer in the future must be supported by secure and competent information technology. Effective information technology also enables our staff to be fully productive in serving clients.

Communications plays a prominent role in how we interact with our staff, clients, stakeholders, and the general public. Our Communications Division ensures that communications across the Department are well coordinated, effectively managed and disseminated, as well as responsive to the diverse needs of our staff, clients, stakeholder groups, and the general public. It is their responsibility to show Canadians how strongly Veterans Affairs Canada contributes to the federal government's priority of strengthening our social foundations. Lastly, through communication of our Remembrance activities and events, Canadians realize the important part Veterans Affairs Canada plays in the Government of Canada's priority of ensuring that Canada's place in the world is one of relevance, influence, dignity and pride.

The Government of Canada has a number of key government themes and management initiatives that government departments are expected to integrate into their day-to-day operations. For Veterans Affairs, the following initiatives are essential to improving the programs and services we deliver to Canadians.

Government On-Line

In the *1999 Speech from the Throne*, the Government of Canada made a commitment to become "known around the world as the government most connected to its citizens, with Canadians able to access all government information and services on-line at the time and place of their choosing." The intent of the Government On-Line Initiative is two-fold: that the federal government's commonly used programs and services be on-line by the end of 2005, and that organizations will collaborate to bring about more integration of their programs and services as a means of simplifying access by citizens. At Veterans Affairs, we strongly support this commitment. We have made progress in three specific areas of interest to Canadians. The first area is the availability of Veterans Affairs Canada's electronic services and information with respect to its pensions and allowances, and health care programs through implementation of the Benefits and Health Services On-line e-health assessment. The second area relates to on-line Remembrance of those who honourably served Canada. The third area involves availability of electronic services and information relevant to seniors, their families and caregivers through the creation of the Seniors Canada On-line Web Site and its connection to the Seniors' Info Provincial/Municipal Web Site created for seniors and their families living in and around the City of Brockville, Ontario.

By 2006, via the Internet, Veterans and other clients will be able to submit an application for a VAC disability pension or request a reassessment of a disability pension currently in place with VAC. Other key initiatives include a disability pension client status inquiry and an interactive interview process. Expansion of the Veteran burial information on the Canadian Virtual War Memorial Web Site will be completed in 2005. Building on the success of the Brockville Web Site, VAC will continue to work with its

partners in the Canadian Seniors Partnership to connect seniors' web sites (also known as portals) right across the country, and improve service delivery through multi-jurisdictional collaboration. Lastly, preliminary research will be completed by March 2005 regarding the feasibility of conducting on-line transactions via this network of seniors' portals.

The success of our Government On-Line initiatives could not be achieved without the collaborative efforts of the many partners who share the vision. This includes other federal government departments and agencies, provincial governments, municipalities, voluntary organizations, as well as the private sector.

Modern Comptrollership

Focussing on sound management of resources and effective decision-making, modern comptrollership is another Government of Canada commitment to excellence in serving all Canadians. Veterans Affairs continues to do its part by concentrating on the following seven key elements: strategic leadership, clear accountability, motivated people, values and ethics, mature risk management, integrated performance, and rigorous stewardship. Because modern comptrollership is such a large-scale initiative with numerous projects at various degrees of completion, all projects (once assigned), will be monitored under a framework of individual action plans. Each project's action plan will include responsibility for identified outcomes as well as major milestones, time frames, human resources required, and dollar costs. These milestones are reviewed through a periodic reporting process to senior management. As the Modern Comptrollership Initiative evolves into the Management Accountability Framework, it is anticipated that the majority of VAC's projects will be completed by the end of 2005 with the remaining projects targeted for completion by 2010.

The Veterans Review and Appeal Board is also making considerable progress in the area of modern comptrollership. Since its initial risk awareness and assessment session held in 2002, an annual assessment of risk is conducted by the Board. Following the 2003 assessment, the Board has begun to develop a risk profile and action plan to define mitigating controls, responsibilities and accountabilities. The Board will also continue to implement improved management practices, provide extensive training, and promote dialogues on values and ethics.

Service Improvement Initiative

The government-wide Service Improvement Initiative requires that all federal departments and agencies, providing key services to the public, contribute to achieving a minimum of 10% improvement in client satisfaction by 2005. In order to establish reliable baseline data on the level of clients' satisfaction with our programs and services, VAC conducted a National Client Satisfaction Survey in June 2001. VAC's overall rating of client satisfaction was 85%. During the April-May 2003 period, VAC administered a follow-up survey to measure progress made and identify future priorities for service improvement. The overall rating of client satisfaction increased to 87%, with all major client groups reporting higher satisfaction ratings. The most significant improvement occurred among Canadian Forces Veterans and clients, who advanced from a 72% satisfaction rating in 2001, to 80% in 2003.

VAC's plans over the next three years are to maintain the level of client satisfaction on the service elements that have received ratings of 90% or higher, and continue to improve upon the service elements where the ratings were less than the current overall average of 87%. Also, based on the results of the surveys mentioned above and a telephone opinion poll conducted in June 2002, new Service Standards will take effect in late 2004. This will include standards for all channels of service such as telephone, in-person, mail, and electronic service delivery. Lastly, a third National Client Satisfaction Survey is tentatively scheduled for April 2005 to benchmark against previous survey results.

VAC's overall rating of client satisfaction . . . 85% in 2001 and 87% in 2003.

The challenges faced with this particular initiative include maintaining client satisfaction levels on service elements that received ratings in excess of 90%, and ensuring service improvement is an integral component of all strategic priorities within the Department. VAC's 2002-2005 Service Improvement Plan, comprising in excess of 200 initiatives, focusses on service gaps identified by VAC's clients. This will guide the Department in its implementation of continuous service improvement.

Sustainable Development Strategy

Veterans Affairs produced its first two Sustainable Development Strategies in 1997 and 2001. In our third strategy, 2004-2006, challenges and comprehensive action plans are laid out along the following four sustainable development themes: sustaining the health and well-being of our clients; sustaining the health and well-being of our staff; sustaining knowledge and information; and sustaining government operations. Some targets include taking steps to realize reduced utilization of health care services, more successful vocational placements and overall increased client satisfaction, as well as addressing environmental and SDS issues that might affect the health and well-being of our family of clients or staff. We report to our stakeholders by means of a report card, *Our Sustainable Development Journey*, which is posted on Veterans Affairs Canada's Web Site, and describes progress made on pre-determined milestones. Periodically, audits and reviews are conducted to ensure compliance with stated targets and objectives in our strategies.

Our biggest and ongoing challenge is educating internal and external stakeholders about sustainable development and why is important for the present and for the future. In concert with our federal counterparts we develop messaging and communication tools that help others to understand that sustainable development means implementing a process that integrates environmental, economic and social considerations into our day-to-day business.

How our plans and priorities benefit our Veterans and other clients:
By maintaining our strong commitment to the Government of Canada's government-wide initiatives, Veterans Affairs improves the service that we deliver to Canadians. Efficient and effective internal operations also results in efficient and effective service for our Veterans and other clients.

Web Site Access

Departmental Reports:

- Departmental Audit and Evaluation Reports
- Five-Year Strategic Plan
- Human Resources Five-Year Strategic Plan
- Performance Report
- Report on Plans and Priorities
- Service Improvement Initiative
- Sustainable Development Strategy

http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports

Government On-Line:

- Government On-Line 2002
- Government On-Line 2003
- Government On-Line 2004

http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/golrep

Seniors Canada On-line:

- A-Z Index
- Canadian Seniors Partnership and Networking Registry
- E-Forms and Services
- Government Contacts
- Life Events
- My Province or Territory
- Search by Subject (Care for Seniors, Health, Housing, Veterans, etc.)

http://www.seniors.gc.ca/scolPortSearchScreen.jsp?userLanguage=en

Seniors' Info - Brockville:

- A-Z Index
- Active Living and Leisure
- Community Resources
- Forms and Applications
- Frequently Asked Questions
- Health and Well-Being
- Opportunities for Learning
- Publications

http://www.seniorsinfo.ca/scripts/english/ON/brockville/index.asp

Veterans Review and Appeal Board Program

Strategic Outcome
Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Program.

Planned Spending (April 1, 2004 to March 31, 2007): $31.4 million

Priorities

- ✔ Improved communication with appellants, staff and stakeholders
- ✔ Improved service delivery
- ✔ Improved management structure and capacity
- ✔ Smooth transition

Introduction:
Every year, thousands of Canadians submit an application to Veterans Affairs Canada (VAC) for a disability pension or War Veterans Allowance. Once the application is processed, the applicant receives a favourable, partially favourable, or unfavourable decision. Applicants who are dissatisfied with a decision made by VAC may request a review by the Veterans Review and Appeal Board (VRAB) – a quasi-judicial tribunal which operates independently of VAC. Should the results of this review not prove satisfactory, they may then file an appeal to VRAB. Applicants who are still not satisfied with the resulting decision at the appeal level can submit an application for reconsideration if there is an error in fact or law in the appeal decision or if they have new evidence to support the claim. Their final recourse is an appeal to the Federal Court of Canada. For the review and appeal process that takes place at VRAB, every effort is made to ensure applicants receive full and fair hearings that are conducted in a timely manner by a competent, specialized and independent body of adjudicators.

What we're going to do to serve our Veterans and other clients better:
Over the next three years, steps will be taken to streamline and improve VRAB's review and appeal process. This includes implementation of the above-mentioned priorities which originated in VRAB's *Strategic Plan 2003-2006* (developed in the Spring of 2003).

More frequent communication with appellants and stakeholders is necessary to increase awareness of the Board's role, responsibilities and practices in the pensions and allowances appeal process. During this planning period, VRAB will develop a Communication Strategy by the Spring of 2005 to improve communication with appellants, staff and stakeholders; increase its communication with the client by making contact earlier and more frequently throughout the review and appeal process; and make more information available to Veterans and other clients through written

publications and its Web Site.

By July 2005, VRAB will complete implementation of four strategies for improved service delivery: a new case management system, improved member training, improved research capability, and a legislative and policy framework. The new case management system will involve improved case preparation earlier in the appeal process. The improved member training will strengthen the current members' training program including incorporation of a feedback/communication mechanism. The improved research capability will involve enhancement of VRAB's research capacity to provide members with the most up-to-date and comprehensive medical and legal information available. The legislative and policy framework will authorize and support the other three service delivery strategies.

In order to improve service delivery, VRAB will also improve its management structure and capacity to accommodate the upcoming changes in the provision of services. To do so, VRAB will review its financial and human resources, as well as its planning and information technology management capabilities. A plan will be created by the Fall of 2004 specifying the necessary modifications to better allocate resources.

VRAB's Vision . . . "To be an exemplary leader in administrative tribunals that demonstrates fairness, competence and excellence in service to Canadians by providing independent, consistent and reasonable decisions that are grounded in law."

Implementing the above-stated priorities will require an overall change management strategy and action plan detailing how VRAB intends to fully implement its strategic plan. This action plan will be completed by the Fall of 2004 and will address such items as improvements to VRAB's internal processes, potential challenges and risks, as well as training required for members and staff.

Monitoring of these priorities will take place through a number of avenues. The action plan previously mentioned will be used to measure progress and ensure that milestones are being reached as planned. Ongoing consultations with stakeholders will provide opportunities for input on how issues are being resolved during the implementation of VRAB's various initiatives. To give clients the opportunity to validate VRAB's initiatives, a client satisfaction survey will be conducted by 2006. As well, continual review of information pertaining to turnaround times and the quality of decisions will confirm whether positive change has taken place as a result of VRAB's efforts.

How our plans and priorities will benefit our Veterans and other clients:
Improving the way VRAB conducts its reviews and appeals will result in a more coordinated, standardized, efficient service to our Veterans and other clients. For clients, this means faster turnaround times for decisions if issues can be resolved before the hearing process, thus improving client services. Clients will also have more information available to them through VRAB's staff, publications or Web Site, thus increasing the clients' awareness of their rights and the Board's processes. For Veterans

Affairs, these changes will result in improved consistency in decision-making and a stronger, more collaborative working relationship amongst VRAB, the Bureau of Pensions Advocates, and the Veterans' organizations.

Web Site Access

Veterans Review and Appeal Board

- About VRAB
- Frequently Asked Questions
- Strategic Plan 2003-2006

http://www.vrab-tacra.gc.ca

Organization

Strategic Outcomes and Business Lines

The following table identifies our business line resources by strategic outcome for the 2004-2005 fiscal year.

Business Line ($ millions)	**Strategic Outcome**					**Total**
	①	②	③	④	⑤	
Benefits and Services	2,660.7	8.4	51.4	--	--	2,720.5
Corporate Administration	--	--	--	59.5	--	59.5
Total for Veterans Affairs Canada						**2,780.0**
Veterans Review and Appeal Board	--	--	--	--	10.7	10.7
Total for the Veterans Affairs Portfolio						**2,790.7**

Strategic Outcomes:

① Benefits and Services Programs
② Pensions Advocacy Program
③ Canada Remembers Program
④ Corporate Administration
⑤ Veterans Review and Appeal Board Program

Accountability

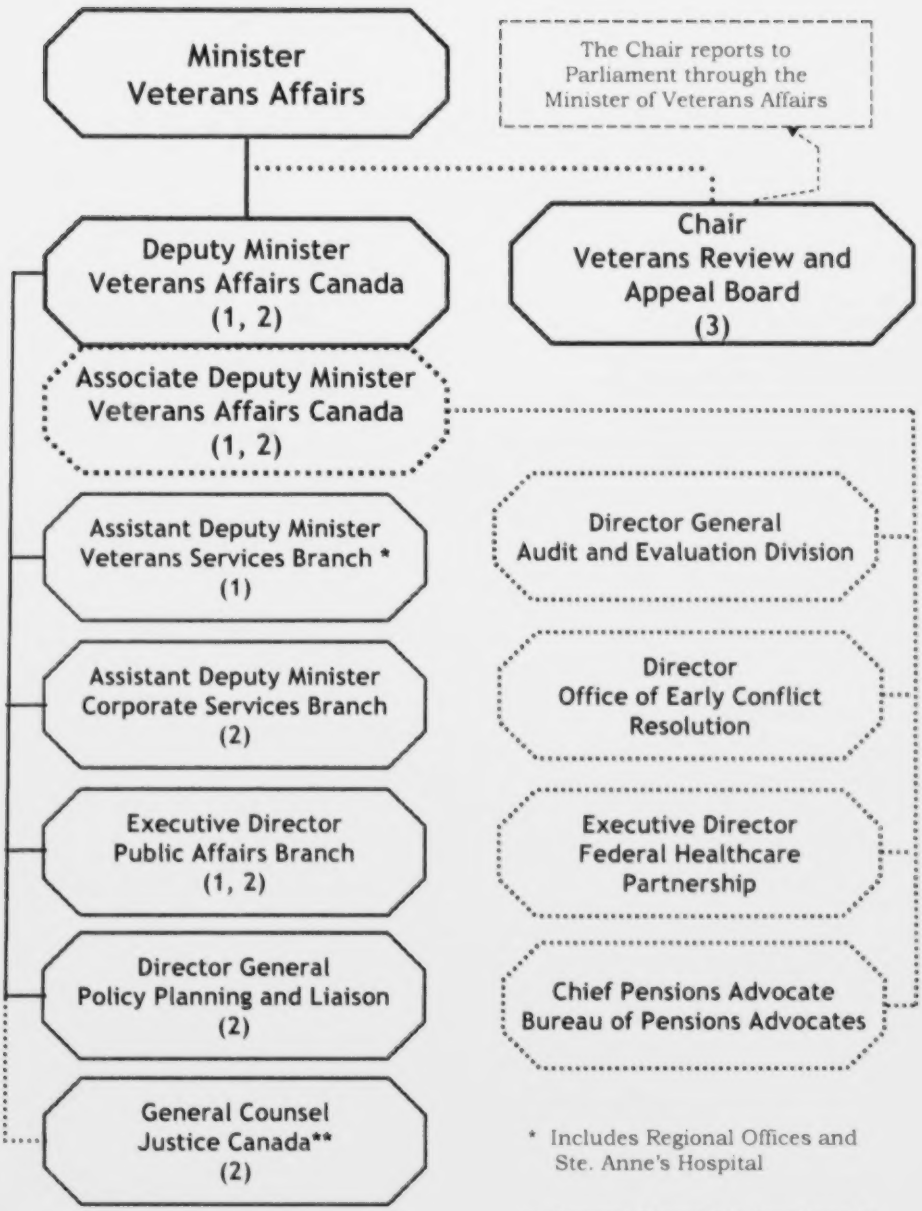
Veterans Affairs is a Portfolio comprised of one Department (Veterans Affairs Canada) and one Board (Veterans Review and Appeal Board). This Board operates at arm's length to the Department and reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs.

The Department functions with three branches – Veterans Services, Corporate Services, and Public Affairs, all of which are accountable to the Deputy Minister. Also accountable to the Deputy Minister are an Associate Deputy Minister and two entities (Policy Planning and Liaison, and the Bureau of Pensions Advocates). As well, General Counsel (Department of Justice) is functionally responsible to the Deputy Minister for legal services. The Associate Deputy Minister has overall responsibility for Audit and Evaluation, Early Conflict Resolution, and the Federal Healthcare Partnership.

The Board functions with one layer of accountability where the Deputy Chair; 29 Governor-in-Council appointed members; Executive Director; Director, Legal Services; and Director, Professional Development and Advisory Services are accountable to the Chair.

The table below provides the expenditures and number of full-time equivalent employees for each business line of Veterans Affairs. The organization chart on the following page illustrates how Veterans Affairs is structured and the business line(s) associated with each senior official, for example, **(1)** Benefits and Services Business Line; **(2)** Corporate Administration Business Line; and **(3)** Veterans Review and Appeal Board Business Line.

Business Line	2004-2005	
	Associated Expenditures ($ millions)	**Associated Full-Time Equivalents**
Veterans Affairs Program		
(1) Benefits and Services	2,720.5	2,791
(2) Corporate Administration	59.5	462
Veterans Review and Appeal Board Program		
(3) Veterans Review and Appeal Board	10.7	123


Minister
Veterans Affairs
The Chair reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs
Deputy Minister
Veterans Affairs Canada
(1, 2)
Chair
Veterans Review and Appeal Board
(3)
Associate Deputy Minister
Veterans Affairs Canada
(1, 2)
Assistant Deputy Minister
Veterans Services Branch *
(1)
Director General
Audit and Evaluation Division
Assistant Deputy Minister
Corporate Services Branch
(2)
Director
Office of Early Conflict Resolution
Executive Director
Public Affairs Branch
(1, 2)
Executive Director
Federal Healthcare Partnership
Director General
Policy Planning and Liaison
(2)
Chief Pensions Advocate
Bureau of Pensions Advocates
General Counsel
Justice Canada**
(2)
* Includes Regional Offices and Ste. Anne's Hospital
** General Counsel is functionally responsible to the Deputy Minister for legal services

Portfolio Planned Spending

The table below summarizes the Portfolio's Main Estimates plus Supplementary Estimates, the Minister of Finance's Budget and other associated adjustments to arrive at the total planned spending requirement for Veterans Affairs. It also identifies our planned Full-Time Equivalents levels over the planning period.

($ millions)	Forecast Spending 2003-2004*	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Budgetary Main Estimates (gross)				
Total Main Estimates	2,498.1	**2,787.7**	2,878.8	2,967.8
Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates):				
Capital Projects: Ste. Anne's Hospital Renovations	5.2	**1.0**	--	--
Canadian Battlefield Memorials Restoration	3.2	**0.5**	--	--
Funding to Juno Beach Centre	1.8	**1.5**	--	--
Additional funding for health care including drug benefits and long-term care	66.1	--	--	--
Extension of housekeeping and grounds maintenance services under the Veterans Independence Program to qualified survivors or primary caregivers	14.0	--	--	--
Increased funding for disability pensions	1.6	--	--	--
Miscellaneous funding authorities offset by projected funding lapses	(10.9)	--	--	--
Total Adjustments	81.0	**3.0**	--	--
Net Planned Spending	2,579.1	**2,790.7**	2,878.8	2,967.8
Less: Non-Respendable Revenue	30.9	**29.7**	28.6	27.5
Plus: Cost of Services Received Without Charge	26.3	**26.3**	26.3	26.3
Net Cost of Programs	2,574.5	**2,787.3**	2,876.5	2,966.6
Full-Time Equivalents	3,459	**3,376**	3,418	3,448

* Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

The above spending trend reflects higher costs for benefits that are increased in line with changes to the consumer price index, and increased costs related to higher access to health care benefits by an aging clientele. The spending trend also reflects the costs of providing benefits to greater numbers of Canadian Forces clients whose needs differ from those of the traditional war service Veterans.

Annexes

Table 1: Summary of Capital Spending by Program and Business Line

Business Line	Forecast Spending	**Planned Spending**	Planned Spending	Planned Spending
($ millions)	2003-2004	**2004-2005**	2005-2006	2006-2007
Veterans Affairs Program				
Benefits and Services*	7.6	**34.8**	26.1	17.4
Corporate Administration	--	--	--	--
Total	7.6	**34.8**	26.1	17.4

* Capital spending for the Benefits and Services business line includes Major Capital Spending identified below (excluding Salary and Operating and Management costs for the project team) for 2003-2004 to 2006-2007. Funding has been approved by Treasury Board through Effective Project Approval (EPA) to 2006-2007.

Table 2: Details on Project Spending

($ millions)	Current Estimated Total Cost*	Forecast Spending to March 31, 2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Future Year Spending Requirement
Veterans Affairs Program: Benefits and Services Business Line						
Quebec: Ste. Anne's Hospital Project (PPA)	67.7	8.6	**26.1**	17.9	15.1	--
Overseas: Canadian Battlefield Memorials Restoration Project (PPA)	30.0	8.0	**9.7**	9.3	3.0	--
Total	97.7	16.6	**35.8**	27.2	18.1	--

* The current estimated total cost for the above projects is based upon indicative estimates. Treasury Board has approved funding based on EPA to 2006-2007.

Table 3: Summary of Transfer Payments

Business Line	Forecast Spending	**Planned Spending**	Planned Spending	Planned Spending
($ millions)	2003-2004*	**2004-2005**	2005-2006	2006-2007
Veterans Affairs Program: Grants				
Benefits and Services	1,579.7	**1,683.0**	1,750.3	1,808.6
Corporate Administration	--	--	--	--
Total Grants	1,579.7	**1,683.0**	1,750.3	1,808.6
Veterans Affairs Program: Contributions				
Benefits and Services	207.1	**253.5**	261.7	269.9
Total Contributions	207.1	**253.5**	261.7	269.9
Total Grants and Contributions	1,786.8	**1,936.5**	2,012.0	2,078.5

* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

Table 4: Sources of Non-Respendable Revenue

($ millions)	Forecast Revenue 2003-2004*	**Planned Revenue 2004-2005**	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Veterans Affairs Program				
Provincial hospital and medical insurance plans	16.8	**15.7**	14.6	13.5
Other in-patient hospital services	5.1	**5.0**	5.0	5.0
Recovery of pensions from foreign governments and services to foreign Veterans	3.5	**3.5**	3.5	3.5
Refund of previous year's expenditures	5.0	**5.0**	5.0	5.0
Other	0.5	**0.5**	0.5	0.5
Sub-Total	30.9	**29.7**	28.6	27.5
Veterans Review and Appeal Board Program				
Veterans Review and Appeal Board Program	--	--	--	--
Total Non-Respendable Revenue	30.9	29.7	28.6	27.5

* Reflects the best forecast of total planned revenue to the end of the fiscal year.

Table 5: Net Cost of Programs for the Estimates Year

($ millions)	Veterans Affairs Program	Veterans Review and Appeal Board Program	Total
Net Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments as per the Planned Spending Table)	2,780.0	10.7	**2,790.7**
Plus: Services received without charge			
Accommodations provided by Public Works and Government Services Canada	9.9	0.7	**10.6**
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds)	13.7	0.7	**14.4**
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	0.7	--	**0.7**
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0.6	--	**0.6**
Sub-Total	24.9	1.4	**26.3**
Less: Non-respendable Revenue	29.7	--	**29.7**
2004-2005 Net Cost of Program	2,775.2	12.1	**2,787.3**

Table 6: Major Regulatory Initiatives

Regulatory initiatives result in the making of regulations by the Governor-in-Council, a Minister or an Administrative Agency. The following major regulatory initiatives are scheduled for implementation during the time period April 1, 2004 to March 31, 2007.

Regulations	Planned Results
Children of Deceased Veterans Education Assistance Regulations	▸ Increase the maximum yearly grant in respect of the tuition expenses of eligible students, under the Children of Deceased Veterans Education Assistance Program. ▸ Add provisions for yearly cost of living adjustments to the maximum grant.
Veterans Burial Regulations	▸ Integrate and harmonize Veterans Affairs' burial programs by consolidating their existing governing legislation: the *Veterans Burial Regulations, 1995* and the *Last Post Fund Regulations, 1995.* ▸ Provide for the implementation of a complete partnership with a veterans' organization (the Last Post Fund) for the delivery and administration of the program. ▸ Contribute to service quality improvements. ▸ Address technical observations made by the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations.
Veterans Health Care Regulations	▸ Clarify health care program terms and conditions for survivors of eligible veterans, and make other technical changes.

Web Site Access

Legislation Administered by Veterans Affairs:

- Acts
- Regulations and Orders

http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/Legislation

Table 7: Horizontal Initiatives

Horizontal initiatives are defined as significant initiatives in which partners from two or more organizations have received program funding and have formally agreed to work together to achieve shared outcomes. Veterans Affairs Canada is the lead department for the Federal Healthcare Partnership (formerly the Health Care Coordination Initiative).

The Federal Healthcare Partnership (FHP) was established in 1994 to develop and implement a strategy to coordinate federal government purchasing of health care services and products for federal government clients at the lowest possible cost through coordination of efforts among departments and agencies. These clients (more than one million), include Veterans, Canadian Forces, RCMP, First Nations living on reserve, the Innuit, inmates of federal institutions, immigrants, and landed refugees. Ten departments and agencies with common interests formed this partnership to maximize efficiency and minimize duplication in their delivery of health care programs, while maintaining or improving the quality of the services they provide. The FHP's reporting requirements, resources, planned activities, and performance results are documented in their Business Plan, Accountability and Reporting Framework, and Annual Reports to the Treasury Board Secretariat of Canada.

Over the next three years, Veterans Affairs Canada will continue in its lead role as host of the FHP Secretariat which supports the overall initiative by coordinating joint activities; providing analysis, planning and project management expertise; and representing the federal health delivery departments on a number of Federal/Provincial/Territorial committees. As well, VAC's Associate Deputy Minister will continue to serve as Chair of the FHP Secretariat. Lastly, the operational costs of the FHP Secretariat are funded by VAC.

Over the next three years, jointly negotiated fees, bulk purchases and collaborative policy development, collectively will result in improved quality of services to clients and approximately $85 million in cost savings.

The challenges for a partnership this size are a multitude of differences among the participating departments and agencies including legal bases for programs, operational and policy requirements, technology, client demographics, and organizational structures. This is in addition to political pressures and scarce resources. With careful planning, collaboration and communication, positive results continue to emerge from the activities of this partnership. As a result, the outcomes of these activities are improved program management, monetary savings for all Canadians, and a better quality of life for federal clients, including our Veterans and other clients – a direct link to our Benefits and Services Programs Strategic Outcome.

Web Site Access

More information, including contact information, on this and other federal government departments' horizontal initiatives is available on Treasury Board Secretariat's Horizontal Results Database at http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_e.asp.

Contact Us

General Enquiries

If you wish to make a general enquiry about Veterans Affairs Canada, its programs or services, please call 1-866-522-2122. If you wish to make a general enquiry about Veterans Review and Appeal Board, please call 1-800-450-8006.

Portfolio Publications

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of these publications can be obtained from your nearest Veterans Affairs Canada district or regional office.

Our staff in Policy Planning and Liaison are responsible for coordinating the development of this report, the associated Performance Report, as well as a number of other departmental reports. These are available on-line at http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports. For more information or if you have any questions, please contact:

Ken Gairns
Manager, Strategic Priorities and Planning
Policy Planning and Liaison
Veterans Affairs Canada
P.O. Box 7700 (I.B. 030)
Charlottetown, PE
C1A 8M9
Telephone: (902) 626-2921
Facsimile: (902) 368-0437
Electronic Mail: plan@vac-acc.gc.ca

BUDGET DES DÉPENSES

Anciens combattants Canada

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

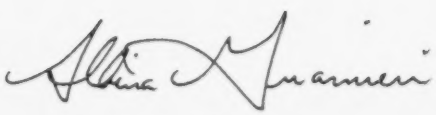
Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-49
ISBN 0-660-62568-7

Anciens Combattants

Rapport sur les plans et les priorités pour 2004-2005

Approuvé :



L'honorable Albina Guarnieri, C.P., députée
Ministre des Anciens Combattants

Table des matières

Messages et déclaration de la direction 1
- Message de la ministre 1
- Message du président 3
- Déclaration de la direction 5

Au sujet d'Anciens Combattants 6

Survol de la planification 8

Plans et priorités par résultat stratégique 11
- Sommaire 11
- Programmes de prestations et de services 14
- Programme de défense des droits relatifs aux pensions 20
- Programme « Le Canada se souvient » 22
- Administration ministérielle 25
  - Gouvernement en direct 26
  - Fonction moderne de contrôleur 27
  - Initiative d'amélioration des services 28
  - Stratégie du développement durable 29
- Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) 31

Organisation 34
- Résultats stratégiques et secteurs d'activité 34
- Responsabilisation 35
- Dépenses prévues du Portefeuille 37

Annexes 39
- Tableau 1 : Sommaire des dépenses d'immobilisation par programme et par secteur d'activité 39
- Tableau 2 : Renseignements sur les dépenses de projets 40
- Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert 40
- Tableau 4 : Sources des recettes non disponibles 41
- Tableau 5 : Coût net des programmes pour l'année budgétaire 42
- Tableau 6 : Principales initiatives réglementaires 43
- Tableau 7 : Initiatives horizontales 45

Pour nous joindre 47
- Demandes de renseignements généraux 47
- Publications du Portefeuille 47

Messages et déclaration de la direction

Message de la ministre

En tant que Canadiens et Canadiennes, nous éprouvons un profond respect pour les anciens combattants qui, par abnégation, ont contribué à la paix et à la liberté dans le monde. Qu'il s'agisse des anciens combattants ayant combattu sur un théâtre de guerre ou de ceux ayant servi dans le cadre de conflits armés ou en temps de paix, ces personnes courageuses ont donné une grosse partie de leur vie pour la défense du pays. Certains et certaines ont même fait le sacrifice ultime de leur vie.

Les anciens combattants ont défendu les valeurs fondamentales de la liberté et de la démocratie qui nous sont chères; les activités et les événements commémoratifs nous permettent ainsi de reconnaître la dette de gratitude que nous leur devons. Notre nation commémorera en Octobre 2004 le 60e anniversaire de la campagne d'Italie et le 60e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale sera commémoré en 2005.

Outre le rôle de premier plan que nous assumons dans le cadre du programme de commémoration, Anciens Combattants est aussi chargé du programme des pensions d'invalidité, pourvu d'un mécanisme de recours indépendant, ainsi que du programme des soins de santé. Les avantages et les services de ces programmes sont offerts aux anciens combattants, aux membres des Forces canadiennes, aux membres de la Gendarmerie royale du Canada, ainsi qu'à leurs conjoints survivants et à leurs familles. Le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005, révèle au peuple canadien la valeur des ces avantages et de ces services fournis aux anciens combattants et à d'autres clients, de même que l'importance de promouvoir la commémoration et le souvenir auprès de la population, particulièrement auprès des jeunes Canadiens et Canadiennes. Ce document sert aussi d'outil de reddition de compte pour le peuple canadien et les parlementaires car il présente les engagements auxquels nous nous sommes liés pour une période de trois ans. Nous visons à transformer la prestation de nos services, à enrichir les partenariats clés que nous avons établis et à montrer comment, à Anciens Combattants, nous nous adoptons pour répondre aux besoins changeants des divers groupes de clients que nous servons.

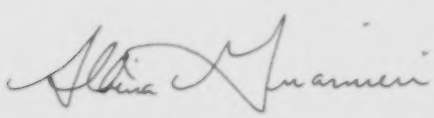
En misant sur la réussite du modèle de service axé sur le client, nous continuerons à offrir aux anciens combattants et aux autres clients un service rapide, équitable, courtois et respectueux. Nous verrons à ce que les besoins de santé et de soins à domicile de plus en plus complexes des anciens combattants avançant en âge soient satisfaits et nous les aiderons à vivre de manière autonome chez eux et dans leur collectivité. En même temps, nous tenterons de répondre davantage aux besoins qu'éprouvent les anciens combattants des Forces canadiennes lors de leur passage de la vie militaire à la vie

civile. L'âge moyen de ces derniers étant de 39 ans au moment de leur libération, leurs circonstances de vie et leurs besoins sont foncièrement différents de ceux de nos anciens combattants plus âgés. Au cours des trois dernières années, notre clientèle des Forces canadiennes a augmenté de 58 % et on s'attend à ce que cette tendance se poursuive dans un avenir prévisible. Il est donc nécessaire que nous fournissions une aide appropriée à nos anciens combattants des Forces canadiennes par l'entremise de programmes et de services modernes qui sont adaptés à leurs besoins.

Anciens Combattants demeure actif dans plusieurs initiatives à l'échelle du gouvernement. Nous continuerons également à mettre à profit le succès de l'Initiative d'amélioration des services, à pousser plus loin les capacités de l'initiative du Gouvernement en direct, à s'attacher davantage à la fonction de contrôleur moderne, ainsi qu'à intégrer certains principes et certaines pratiques de développement durable à nos opérations quotidiennes, à nos programmes et à nos services.

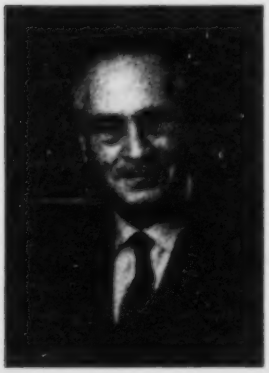
Nous continuons à rechercher des solutions créatives et novatrices pour réaliser nos plans et nos priorités. Nous croyons que nous améliorerons nos services à tous les anciens combattants du Canada grâce à une planification minutieuse et au contrôle constant que nous exerçons. Je vous invite donc à lire ce rapport et à découvrir comment les professionnels dévoués qui m'entoure réussit à fournir un service exemplaire visant à améliorer la qualité de vie de notre clientèle très spéciale. De plus, les nombreux sites Web énumérés dans le rapport sauront vous renseigner davantage.

Je crois que nos anciens combattants et les autres clients que nous servons méritent ce qu'il y a de mieux et je sais qu'Anciens Combattants respectera ses nombreux engagements à l'endroit de ceux et de celles qui ont tant donné pour le Canada.



L'honorable Albina Guarnieri, C.P., députée
Ministre des Anciens Combattants

Message du président

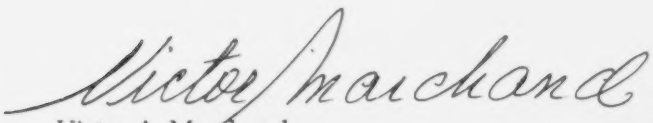


Au cours de la dernière année, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) a élaboré un plan stratégique triennal pour d'une part gérer le risque et d'autre part faciliter le soutien et améliorer son processus de révision et d'appel. Ce plan à long terme vise à garantir que les demandeurs sachent que le personnel et les membres du Tribunal traitent leurs demandes et appels avec équité, uniformité et rapidité.

Pour la période dont traite ce rapport sur les plans et les priorités, le TACRA a identifié un certain nombre de priorités qui y sont décrites. Entre autres, le TACRA va faire en sorte d'améliorer encore ses services en collaboration avec Anciens Combattants Canada et les organismes représentatifs, comme la Légion royale canadienne, et ce en vue de moderniser et actualiser la gestion des demandes de révision et d'appel. Qui plus est, une attention particulière sera apportée à la formation du personnel de soutien et des membres, et un grand soin sera consacré à l'amélioration des méthodes, moyens et outils de recherche. Une mise en place complète de l'information requise sera assurée afin de traiter toutes les demandes de manière adéquate et compétente. Également nous mettrons l'accent sur les communications en rendant l'information d'un accès plus facile et en stimulant la sensibilisation quant au rôle, aux responsabilités et aux pratiques du Tribunal dans le cadre du processus d'appel relié aux pensions et aux allocations.

Le TACRA s'engage à soutenir la modernisation des pratiques de gestion prévues par l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et par le cadre de gestion responsable du gouvernement fédéral. Nous avons accompli un progrès appréciable quant à la modernisation de la fonction de contrôleur et nous continuerons de mettre en oeuvre notre plan d'action élaboré au cours du dernier exercice financier. À titre d'organisme indépendant nous avons à l'endroit des citoyennes et des citoyens la responsabilité de nos décisions et de l'usage de nos ressources. Nous prenons cet engagement très au sérieux et voulons sans relâche nous y consacrer de la manière la plus responsable qui se puisse.

Grâce à la mise en oeuvre de son plan stratégique, le TACRA connaîtra changements et ajustements durant la période de planification et nous nous y consacrerons avec entrain.



Victor A. Marchand
Président, Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Déclaration de la direction

Nous soumettons, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* d'Anciens Combattants, un Portefeuille qui comprend Anciens Combattants Canada (ACC) et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA).

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités du Portefeuille.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Jack Stagg
sous-ministre
Anciens Combattants Canada
le 5 février 2004

Victor Marchand
président
Tribunal des anciens combattants
(révision et appel)
le 5 février 2004

Au sujet d'Anciens Combattants

À Anciens Combattants, nous cherchons à faire la différence dans la vie d'un groupe spécial de Canadiens et de Canadiennes, à savoir les anciens combattants, les membres encore en service des Forces canadiennes, les anciens membres et les membres actifs de la Gendarmerie royale du Canada, ainsi que leurs conjoints survivants et leurs familles. Non seulement nous parvenons à répondre aux besoins de ce groupe de clients spécial mais nous réussissons également, grâce aux activités de commémoration qui se déroulent partout au Canada et outre-mer, à rejoindre le peuple canadien.

Anciens Combattants est un portefeuille composé de deux organismes séparés, soit Anciens Combattants Canada (le Ministère) et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (le Tribunal), qui fonctionne de manière autonome. Anciens Combattants Canada verse des pensions d'invalidité ou de décès, assure un soutien économique sous la forme d'allocations et fournit des avantages et des services de soins de santé aux anciens combattants et à d'autres clients. Pour les personnes qui veulent en appeler d'une décision relative à la pension d'invalidité ou à une demande d'allocation des anciens combattants, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre un mécanisme de recours indépendant. Le Bureau de services juridiques des pensions est un organisme d'avocats au sein du Ministère qui fournit gratuitement des services de consultation et de représentation aux clients qui désirent poursuivre leur démarche. Aux hommes et aux femmes qui ont défendu notre pays avec bravoure en temps de guerre, de conflits et de paix, nous rendons hommage à leurs sacrifices et à leurs réalisations dans le cadre du programme de commémoration.

Voici les missions respectives du Ministère et du Tribunal :

Anciens Combattants Canada	**Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**
Fournir des services et des avantages axés sur le client qui soient exemplaires et adaptés aux besoins des anciens combattants, de nos autres clients et des familles de ceux-ci, de manière à reconnaître les services qu'ils ont rendus au Canada et à graver dans la mémoire de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices.	Dans le cadre des programmes canadiens, assurer l'équité en ce qui concerne les pensions d'invalidité et les allocations aux anciens combattants en fournissant un soutien à la recherche et aux conseils donnés et en rendant des décisions arbitrales dans le cadre d'appels qui soient justes et expéditives.

L'Administration centrale d'Anciens Combattants Canada se trouve à Charlottetown, à l'Île-du-Prince-Édouard et comprend un bureau à Ottawa, en Ontario. En outre, le personnel du Ministère sert la population canadienne dans 40 bureaux ou points de service, répartis dans diverses régions du pays. Anciens Combattants Canada comprend aussi l'Hôpital Sainte-Anne, à Sainte-Anne-de-Bellevue, au Québec. Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA), également situé à Charlottetown, sert la population canadienne dans 40 points de services au Canada.

Accès au site Web

Le Portefeuille :

- Anciens Combattants Canada
- Programmes offerts
- Structure organisationnelle
- Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA)

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/organization

Le Ministère :

- La salle de presse
- Législation appliquée par Anciens Combattants
- Les responsables
- Mandat, mission, vision et valeurs
- Rapports ministériels

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department

Le Tribunal :

- Foire aux questions
- Ici le TACRA
- Plan stratégique 2003-2006

http://www.vrab-tacra.gc.ca

Survol de la planification

Les programmes d'Anciens Combattants Canada (ACC) sont largement financés par des subventions et des contributions et nous sommes tenus de respecter les conditions de chaque subvention ou de chaque contribution. Au nombre des principaux programmes et services offerts par ACC, mentionnons le programme de pensions d'invalidité et le processus de recours indépendant, le programme de soins de santé et le programme « Le Canada se souvient ». Ces programmes évoluent constamment de façon à pouvoir répondre aux besoins actuels et futurs de nos clients.

Au cours de la présente période de planification, Anciens Combattants continuera de mettre l'accent sur l'amélioration de la prestation des services à notre clientèle diversifiée. En raison des variations démographiques de nos groupes de clients et comme nos programmes ont été conçus pour offrir des services à des anciens combattants ayant servi en temps de guerre, nous procédons actuellement à la modernisation de nos programmes et de nos politiques afin de les adapter aux nouvelles réalités. Comme les anciens combattants sont de moins en moins aptes à parler de leurs expériences et du prix qu'ils ont dû payer pour préserver notre liberté, l'une de nos priorités consistera à fournir aux jeunes Canadiens et Canadiennes les outils dont ils ont besoin pour accepter « le flambeau du souvenir » qui leur est transmis par des anciens combattants qui avancent en âge.

Bien que le nombre d'anciens combattants âgés ayant servi en temps de guerre diminue, leurs besoins en soins s'intensifient à mesure qu'ils avancent en âge et que leur santé se détériore. ACC fournit actuellement de l'aide et des soins de longue durée à plus de 500 anciens combattants à l'Hôpital Sainte-Anne (dernier hôpital fédéral d'anciens combattants). ACC appuie également les anciens combattants qui souhaitent demeurer à leur domicile ou au sein de leur collectivité, de même que ceux qui ont besoin de recevoir des soins résidentiels de longue durée offerts dans des établissements partout au pays.

La participation du Canada à des opérations et à des conflits internationaux s'est soldée par une augmentation du nombre de demandes d'aide présentées à ACC par des membres des Forces canadiennes toujours actifs et par des anciens combattants. À mesure que ce nombre augmente, il devient d'autant plus nécessaire d'adapter nos programmes et nos politiques de façon à pouvoir répondre aux besoins uniques et à la situation de ces personnes. C'est également vrai dans le cas des clients de la GRC dont les besoins sont différents de ceux des clients des Forces canadiennes et des anciens combattants traditionnels ayant servi en temps de guerre.

En date du mois de mars 2004, nous fournissons des avantages et des services à environ 210 000 clients. D'ici mars 2007, nous nous attendons à ce que ce nombre diminue légèrement pour un total d'environ 206 000 clients. Bien que le nombre d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre diminue de façon constante, le nombre de

clients des Forces canadiennes et de la GRC augmente. De plus, ACC a été témoin d'une augmentation écrasante (au cours de la dernière décennie) du nombre d'anciens combattants qui présentent des demandes de pension d'invalidité et on s'attend à ce que cette augmentation continue. Pour ACC, il en résultera une demande de plus en plus grande en matière d'avantages et de services, malgré la modeste chute du nombre général d'anciens combattants au Canada. En conséquence, nous avons constaté un arriéré dans le traitement des demandes et nos délais d'exécution deviennent plus longs.

Plusieurs initiatives ont été entreprises afin de répondre à cette augmentation de la charge de travail. Par exemple, de nouvelles technologies et des processus opérationnels créatifs ont été adoptés et, en outre, des ressources ont été empruntées des programmes actuels afin de satisfaire les nouveaux besoins urgents des clients. Malgré ces mesures, Anciens Combattants confronte de plus en plus de défis qui exigent le maintien d'un service en temps opportun, professionnel et de compassion à l'égard des anciens combattants et des autres clients étant donné que nos ressources n'ont pas grandi à la même vitesse que notre nouvelle charge de travail.

Le vieillissement des anciens combattants qui composaient la clientèle traditionnelle a également eu des répercussions sur les programmes de commémoration d'ACC. Les pèlerinages outre-mer deviennent moins viables à mesure que les voyages prolongés et les événements de longue durée deviennent trop onéreux pour les anciens combattants avançant en âge. Pour ce qui est des plus jeunes, ces derniers sont très peu au courant des sacrifices que les anciens combattants ont consentis durant la guerre ou y sont très peu sensibles. Par conséquent, il est essentiel d'inciter les jeunes à prendre part aux activités commémoratives. C'est là une mesure essentielle si nous voulons perpétuer le souvenir de l'héritage laissé par les anciens combattants. Enfin, la portée des programmes de commémoration a été élargie et permet de se souvenir des nouvelles générations d'anciens combattants qui ont servi outre-mer pour tenter de régler des conflits internationaux et de leur rendre hommage.

Selon le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) qui offre un mécanisme de recours aux clients qui demandent une révision ou interjettent appel d'une décision concernant une pension d'invalidité ou des allocations d'ancien combattant, les problèmes de santé sont de plus en plus complexes, tout comme le sont les liens qui existent entre différentes maladies. Par ailleurs, les modifications apportées aux lois et aux règlements visant la pension d'invalidité et la modernisation des activités d'ACC ont eu des répercussions sur la façon dont le TACRA mène ses propres activités. Pour faire face à ces nouvelles réalités, le TACRA a procédé à l'amélioration de sa capacité de recherche et de ses délais de traitement, en faisant appel à des mécanismes de gestion des cas et en peaufinant son programme de formation à l'intention des membres du personnel afin d'assurer une administration responsable des programmes d'appel.

Dans le cadre des ses efforts pour améliorer la prestation des services, Anciens Combattants doit relever de nombreux défis, notamment en tenant compte des variations démographiques des groupes de clients. Les besoins des clients varient en

fonction de leur situation personnelle et il faut reconnaître nos limites sur le plan financier et au niveau des ressources humaines. Par conséquent, nous devons chercher des solutions novatrices pour améliorer la prestation du service. Nous ne pourrions nous acquitter de nos obligations et servir les anciens combattants et les autres clients comme il se doit, si nous ne pouvions compter sur l'appui et le soutien de nos nombreux partenaires et d'autres intervenants, notamment les principales organisations d'anciens combattants, des organisations du secteur privé, le secteur bénévole et les autres paliers du gouvernement. En période de restrictions financières, ces partenariats sont essentiels si nous voulons atteindre nos objectifs.

Plans et priorités par résultat stratégique

Sommaire

Les objectifs stratégiques énumérés ci-dessous correspondent aux avantages durables et à long terme qui sont offerts aux Canadiens et aux Canadiennes grâce à la vision commune et aux efforts combinés d'ACC et du TACRA. Ces objectifs mettent en lumière de quelle façon ACC et le TACRA doivent contribuer à changer les choses dans le cadre de leur mandat.

①	**Programmes de prestations et de services**	Offrir des avantages et des services favorisant l'autonomie, une qualité de vie et un niveau de vie acceptables aux anciens combattants canadiens et canadiennes de guerre, aux anciens combattants et membres actifs des Forces canadiennes, aux clients de la GRC, aux civils et aux membres de leurs familles admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour notre patrie.
②	**Programme de défense des droits relatifs aux pensions**	Protéger les droits des clients d'Anciens Combattants Canada au moyen de l'offre de services professionnels de représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité.
③	**Programme « Le Canada se souvient »**	Sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des Canadiens et des Canadiennes qui se sont battus pour défendre la liberté et à le rendre plus reconnaissant de l'importance historique de ces réalisations pour l'épanouissement du Canada en tant que nation.
④	**Administration ministérielle**	Les activités se concentrent surtout sur l'amélioration des services et de l'efficacité organisationnelle par l'entremise de la gestion stratégique de l'effectif, de l'amélioration des communications, de l'utilisation accrue de la technologie et de la contribution accrue à l'élaboration des politiques nationales dans les domaines qui sont directement liés au bien-être et à la reconnaissance des anciens combattants et des autres clients.
⑤	**Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**	Équité dans les programmes d'allocation d'ancien combattant et de pension d'invalidité.

Les six priorités d'ACC ont été révisées et modifiées en février 2004. Trois de ces six priorités correspondent à chacun des quatre premiers objectifs stratégiques énumérés ci-dessous, et certaines s'appliquent à plus d'un objectif stratégique. Les quatre objectifs du TACRA ont été établis dans le *Plan stratégique 2003-2006* qu'il a récemment produit. Le tableau suivant illustre de quelle façon les priorités d'ACC et celles du TACRA correspondent à nos objectifs stratégiques et aux ressources correspondantes pour les trois prochaines années.

Résultat stratégique	Ressources associeés (en millions de dollars)	Priorités	Type de priorité
Programmes de prestations et de services	8 264,0	Améliorer et étendre les services aux anciens combattants des Forces canadiennes et aux membres actifs	En cours
		Former un partenariat pour servir la Gendarmerie royale du Canada et les civils admissibles	En cours
		Revoir la prestation de service et favoriser l'innovation dans les politiques et les pratiques	En cours
Programme de défense des droits relatifs aux pensions	25,2	Améliorer et étendre les services aux anciens combattants des Forces canadiennes et aux membres actifs	En cours
		Former un partenariat pour servir la Gendarmerie royale du Canada et les civils admissibles	En cours
Programme « Le Canada se souvient »	144,3	Assurer un leadership fort en ce qui concerne la prestation de programmes de commémoration au moyen de partenariats efficaces	En cours
Administration ministérielle	172,4 $	Aligner notre plan stratégique en ressources humaines sur les objectifs de l'organisme et les attentes de nos gens	En cours
		Accélérer le développement de notre capacité en technologie de l'information afin d'améliorer le service, d'accroître l'efficacité de l'organisme et d'intégrer le Gouvernement en direct	En cours

Résultat stratégique	Ressources associeés (en millions de dollars)	Priorités	Type de priorité
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	31,4	Améliorer les communications avec les appelants, le personnel et les parties intéressées	Nouveau
		Améliorer la prestation des services	Nouveau
		Améliorer la structure et la capacité de la gestion	Nouveau
		Assurer une transition sans heurt	Nouveau

Les renseignements fournis dans le reste de la présente section sont structurés de façon à mettre en lumière les priorités et les objectifs du plan stratégique d'Anciens Combattants pour les trois prochaines années. Le thème principal présenté sous chacun des objectifs indique les efforts particuliers qui seront nécessaires au cours des trois prochaines années pour améliorer et moderniser nos services aux Canadiens et aux Canadiennes (et plus particulièrement aux anciens combattants et aux autres clients), les sommes que nous prévoyons dépenser, de quelle façon nous surveillerons les progrès réalisés, les défis et les risques que nous serons peut-être appelés à affronter, et la façon dont les plans et les priorités établis se révéleront avantageux.

Programmes de prestations et de services

Résultat stratégique

Offrir des avantages et des services favorisant l'autonomie, une qualité de vie et un niveau de vie acceptables aux anciens combattants canadiens et canadiennes de guerre, aux anciens combattants et membres actifs des Forces canadiennes, aux clients de la GRC, aux civils et aux membres de leurs familles admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour notre patrie.

Dépenses prévues (1er avril 2004 au 31 mars 2007) : 8 264,0 millions de dollars

Priorités

- ✔ Améliorer et étendre les services aux anciens combattants des Forces canadiennes et aux membres actifs
- ✔ Former un partenariat pour servir la Gendarmerie royale du Canada et les civils admissibles
- ✔ Revoir la prestation de service et favoriser l'innovation dans les politiques et les pratiques

Introduction :

Anciens Combattants Canada (ACC) est responsable de fournir des pensions, des soins de santé et du soutien social et économique aux anciens combattants et aux autres clients admissibles à travers le Canada. Ce travail pose des défis pour le Ministère pour deux raisons, soit la diversité de nos groupes de clients, dont les données démographiques sont en train de changer, et les besoins de plus en plus complexes de chacun de ces groupes de clients. Par conséquent, ACC continue de faire preuve d'innovation en adaptant nos programmes et nos services dans le but de satisfaire tous les besoins de nos clients.

Ce que nous allons faire pour mieux servir nos anciens combattants et nos autres clients :

Au cours des trois prochaines années, nous travaillerons principalement dans le but d'améliorer notre prestation des services, de rendre nos partenariats plus stables et d'interagir avec nos anciens combattants et nos autres clients en vue de mieux comprendre leurs besoins diversifiés et changeants et de répondre à ces besoins. Nos clients des Forces canadiennes (FC) sont plus jeunes et leurs besoins sont bien différents de ceux de nos anciens combattants traditionnels ayant servi en temps de guerre. Nos clients de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) sont également plus jeunes et ils ont

des besoins différents de ceux de nos clients des FC et de nos anciens combattants plus âgés ayant servi en temps de guerre. Avec l'augmentation du nombre de clients des FC et de la GRC, nous devons modifier nos programmes et nos services afin de tenir compte de leurs besoins respectifs. La modernisation de nos programmes et de nos services est nécessaire pour permettre à ACC de répondre aux besoins d'une clientèle diversifiée.

L'Hôpital Sainte-Anne, situé dans l'ouest de l'Île de Montréal, au Québec, offre des soins de longue durée et des soins de relève de haute qualité à plus de 500 anciens combattants et civils admissibles. L'Hôpital est responsable de satisfaire les besoins physiques, psychologiques et sociaux de ses patients. Afin de maintenir cette norme de service élevée, le personnel de l'Hôpital Sainte-Anne est constamment à la recherche de manières d'améliorer la prestation de ses services. Ces changements peuvent venir sous forme d'améliorations des installations, d'améliorations des services spécialisés fournis aux membres et aux anciens combattants des FC souffrant du syndrome de stress post-traumatique et d'autres problèmes psychologiques liés au stress opérationnel ou de la poursuite du travail dans les domaines de la démence, de la dysphagie, de la douleur et des recherches cliniques.

L'Hôpital a été construit en 1917. Il fait maintenant l'objet de rénovations majeures, y compris la construction d'un groupe électrogène et d'une sous-station électrique d'ici l'automne 2004, la construction d'un nouveau pavillon d'ici l'hiver 2005 et la rénovation d'une tour principale d'ici le printemps 2007. À cause de ces travaux, les anciens combattants profiteront d'un milieu plus moderne et sécuritaire et chaque ancien combattant aura une chambre privée. Le progrès relié à ce projet majeur est surveillé par une équipe de modernisation de projet.

Depuis que le Centre Sainte-Anne a ouvert ses portes en 2001, on y offre des services de santé mentale aux membres actifs et aux anciens combattants libérés. À l'avenir, on prévoit consolider les programmes cliniques, fournir du leadership dans le réseau national des cliniques et partager de l'expertise clinique avec des professionnels de la santé et des employés du Ministère. Les partenaires qui nous aident à fournir ces services de santé mentale comprennent le ministère de la Défense nationale, le gouvernement du Québec et des organismes communautaires de la santé mentale.

L'Hôpital Sainte-Anne jouit depuis longtemps d'une réputation de centre d'excellence. L'Hôpital maintient cette réputation en évaluant constamment ses programmes et en les modifiant pour répondre aux besoins de ses patients. En ce qui a trait à l'avenir, l'Hôpital Sainte-Anne prévoit mettre au point son programme de soins aux personnes atteintes de démence d'ici l'hiver 2005 (afin de se préparer au transfert de ce programme

au nouveau pavillon), évaluer son programme de dysphagie pour étudier la qualité de vie au sein de l'établissement d'ici mars 2005, évaluer son programme de gestion de la douleur d'ici mars 2007 et poursuivre ses recherches cliniques dans les domaines de la gestion de la douleur, de la maladie d'Alzheimer et du syndrome de stress post-traumatique. Certaines de ces recherches bénéficieront d'une aide financière de partenaires communautaires, y compris les établissements d'enseignement postsecondaire et les établissements de soins de longue durée. Chacun de ces projets inclut des indicateurs de rendement préétablis, lesquels sont surveillés de façon continue.

Suite à la participation du Canada aux opérations et aux conflits internationaux, Anciens Combattants a de plus en plus de clients venant des Forces canadiennes alors que ces hommes et femmes retournent à la vie civile. La réputation du Canada par rapport au programme exhaustif d'avantages qu'il offre à ses anciens combattants traditionnels n'est plus à faire. Toutefois, les anciens combattants d'aujourd'hui ne ressemblent aucunement à ceux d'hier et les programmes et les services conçus pour les aider doivent eux aussi changer.

Les énormes progrès réalisés par le ministère de la Défense nationale (MDN) en vue d'améliorer la qualité de vie de son personnel des Forces canadiennes ne peuvent pas passer sous silence. Ce ministère continue à conjuguer ses efforts à ceux du ministère des Anciens Combattants afin de trouver de nouvelles façons de servir les anciens combattants des temps modernes. Cependant, il faut s'attendre à ce que les écarts déjà considérables au niveau des services d'aide à la transition continuent à s'élargir pour les anciens combattants des temps modernes, à moins d'entreprendre une réforme en profondeur de l'autorité d'ACC en matière de programmes et de services d'aide à la transition.

En septembre 2003, ACC a confié au groupe de travail de la modernisation des services et des programmes le mandat de faire de la recherche et d'apporter des modifications à la structure et au contenu actuels des programmes et des services du Ministère dans le but ultime de mieux répondre aux nouveaux besoins des anciens combattants des FC et à ceux de leur familles. Dans un premier temps, le groupe étudie la situation en faisant de la recherche, car on a constaté que, combinée à l'expérience d'autres pays, la recherche peut être très fructueuse dans certains domaines. C'est pourquoi, ACC propose de consulter les intervenants clés et d'étudier les cinq principaux éléments de programme suivants : un régime de compensations d'invalidité et des programmes de mieux-être pour les nouveaux clients au lieu du régime de pensions actuel; des services de réadaptation physique et psychologique, y compris de la formation professionnelle; un programme d'aide au revenu à l'intention des anciens combattants en réadaptation, ainsi qu'un programme d'aide à plus long terme à l'intention des anciens combattants incapables de travailler en raison d'affections ou de blessures attribuables au service militaire; des services d'aide à l'emploi; et des avantages médicaux complémentaires

pour les anciens combattants et leur famille. ACC travaille également avec la Gendarmerie royale du Canada (GRC) en vue de répondre aux besoins des anciens membres de la GRC en matière d'aide à la transition.

En 2004-2005, Anciens Combattants Canada réalisera l'intégration de la prestation des services à travers le Ministère. On s'assurera ainsi que les clients et leurs familles recevront les programmes et les services dont ils ont besoin par le biais d'un cadre uniformisé de prestation des services. L'intégration de la prestation des services comprendra la création d'équipes des services aux clients, de centres d'expertise et de centres de gestion. L'intégration de la prestation des services appuiera les principes de la prise de décision, favorisera l'uniformité de la prestation des services à travers le pays, établira des liens hiérarchiques et organisationnels clairs pour assurer que les rôles et les attentes quant au rendement sont bien précisés, établira des méthodes de travail afin d'assurer l'efficacité, établira des formules d'attribution des ressources pour assurer la distribution équitable des ressources humaines et financières et créera un milieu de travail au sein duquel on peut gérer l'équilibre des priorités des groupes d'employés et des intervenants.

Les équipes interdisciplinaires des services aux clients, les centres d'expertise (Réseau national des centres d'appels, Centres d'autorisation des traitements, Centre des examens préalables proactifs, Centre des décisions et Centre des services en pays étrangers) et les centres de gestion fonctionneront pleinement d'ici mars 2005. De plus, on est toujours en train d'améliorer les partenariats d'ACC avec les secteurs privé, public et bénévole. Ces partenariats permettent à ACC d'améliorer sa capacité de répondre aux besoins des clients. Le progrès de toutes ces initiatives est mesuré en utilisant des critères de réussite et des indicateurs de rendement prédéterminés.

Des recherches détaillées sont au coeur d'une solide prise de décisions lors de la création de nouveaux programmes ou de nouvelles politiques et de la modification des programmes et des politiques actuels. Au cours des trois prochaines années, Anciens Combattants Canada continuera de développer sa capacité de recherches. De plus, des projets seront élaborés et mis en oeuvre en vue de moderniser les services destinés aux membres en voie de libération des Forces canadiennes et de répondre aux besoins en matière de recherches reliées aux anciens combattants traditionnels ayant servi en temps de guerre. Entre autres, ces projets seront axés sur la santé mentale des membres libérés des Forces canadiennes, sur une compréhension des problèmes de santé liés au service tel que la perte auditive causée par le bruit, et sur les défis reliés à la prestation des services aux anciens combattants plus âgés, y compris ceux qui résident dans les régions rurales. De plus, on mettra en oeuvre un nouveau modèle de transfert de connaissances. Ce modèle nous permettra de disséminer efficacement les résultats de notre travail et d'améliorer l'utilisation de l'information recueillie par le biais de nos recherches.

En partenariat avec la GRC, Anciens Combattants Canada a assumé en décembre 2002 la responsabilité de fournir des avantages et des services aux membres actifs et retraités de la GRC. Lorsque nous avons commencé à servir ces clients, nous avons constaté que les besoins et les attentes de la GRC diffèrent de ceux de nos deux autres principaux groupes de clients. La culture dans laquelle ils vivent et travaillent est également bien différente. En raison de ces différences, nos employés doivent établir un meilleur rapport avec les membres de la GRC afin de pouvoir identifier et comprendre leurs besoins. Par conséquent, les deux ministères collaborent à la préparation d'une analyse des besoins afin de déterminer les autres secteurs où il pourrait y avoir des occasions de partenariat. Les résultats de cette analyse devraient être disponibles d'ici l'été 2004.

Anciens Combattants Canada (ACC) ne pourrait pas fournir des avantages et des services d'aussi grande qualité sans la collaboration de ses partenaires. En effet, grâce à cette collaboration, ACC peut travailler avec d'autres organismes en vue d'assurer une prestation plus efficace de ses services, sans oublier les connaissances importantes qu'il acquiert sur les pratiques exemplaires de ses partenaires. Un excellent exemple de partenariat qui fonctionne très bien est le Partenariat fédéral pour les soins de santé dirigé par Anciens Combattants Canada. Depuis la création de ce partenariat, les dix ministères et organismes qui en font partie ont chacun réalisé d'importantes économies dans la prestation et l'achat de services et de produits de soins de santé pour leurs clients respectifs. Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter la section Initiatives horizontales du présent rapport.

De quelle façon nos anciens combattants et nos autres clients peuvent être avantagés par nos plans et nos priorités :

Tous nos clients profitent de l'amélioration des services et des programmes que nous leur offrons. Pour les anciens combattants de l'Hôpital Sainte-Anne, l'amélioration constante de nos programmes et la rénovation de nos installations donneront lieu à des soins de qualité supérieure. Pour ce qui est de nos clients des FC et de la GRC, les efforts que nous déployons pour mieux comprendre leurs besoins respectifs nous permettront de les aider davantage lorsqu'ils demandent du soutien et de l'aide à ACC. Pour tous les clients à travers le pays, l'intégration de nos services résultera en une meilleure coordination des services à l'intérieur d'ACC et avec d'autres services communautaires, une focalisation plus importante sur les clients à risque élevé, et des appels proactifs annuels aux clients.

Accès au site Web

MDN-ACC Centre pour le soutien des militaires blessés ou retraités et de leurs familles :

- À notre sujet
- Décès et invalidité
- Fonctions
- Post déploiement

http://www.dnd.ca/hr/thecentre/frgraph/home_f.asp

Clients :

- Le deuil
- Activités des Forces canadiennes
- Guidé par des Lignes directrices sur l'admissibilité au droit à pension
- Pays étrangers
- Guide d'accès aux avantages de santé d'ACC et au programme pour l'autonomie des anciens combattants
- Promotion de la santé
- Médailles et décorations
- Services aux anciens combattants

http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/

Fournisseurs et professionnels :

- Soins aux dispensateurs de soin
- Approche pour un service axé sur le client
- Information aux dispensateurs de soin
- Hôpital Sainte-Anne

http://www.vac-acc.gc.ca/providers_f/

Programme de défense des droits relatifs aux pensions

Résultat stratégique

Protéger les droits des clients d'Anciens Combattants Canada au moyen de l'offre de services professionnels de représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité.

Dépenses prévues (1er avril 2004 au 31 mars 2007) : 25,2 millions de dollars

Priorités

- ✔ Améliorer et étendre les services aux anciens combattants des Forces canadiennes aux membres encore en service
- ✔ Former un partenariat pour servir la Gendarmerie royale du Canada et les civils admissibles

Introduction :

Les employés des quatorze bureaux de district du Bureau de services juridiques des pensions situés à travers le Canada sont pleinement responsables de fournir des conseils aux clients qui ne sont pas certains de n'importe quel aspect des décisions qu'ils reçoivent d'Anciens Combattants Canada au sujet de leurs demandes de pension. Les avocats du Bureau et leurs adjoints juridiques travaillent ensemble afin d'aider les requérants à déterminer la meilleure manière de procéder dans leurs situations particulières. Cette aide est offerte gratuitement et le Bureau offre plusieurs options. Le Bureau peut demander à un arbitre des pensions de réviser le cas, il peut représenter le client devant le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) ou il peut conseiller le client de ne pas procéder. Sur la totalité des requérants qui procèdent au TACRA, environ 95 p. 100 d'entre eux sont représentés par le Bureau. Les autres (5 p. 100) sont représentés par un officier d'entraide de la Légion royale canadienne ou d'une organisation d'anciens combattants, par un solliciteur privé ou par le client lui-même.

Ce que nous allons faire pour mieux servir nos anciens combattants et nos autres clients :

Plusieurs initiatives seront entreprises au cours des trois prochaines années afin d'améliorer les services fournis à nos anciens combattants et à nos autres clients. Au sein du Bureau, un mécanisme sera mis en oeuvre d'ici octobre 2004 en vue de recevoir de la rétroaction des clients. Ce mécanisme permettra de mesurer le taux de satisfaction des clients par rapport aux services offerts par le Bureau. Le Bureau collaborera également avec le TACRA pour développer le nouveau système de gestion de cas du TACRA d'ici juillet 2005. Ce système nous permettra d'améliorer la préparation des cas et de régler

certaines questions avant les audiences. Ce système pourrait également permettre qu'une décision soit rendue rapidement sans nécessiter une audience. En collaboration avec le ministère de la Défense nationale, le personnel du Bureau continuera d'augmenter la présence d'ACC dans les bases des Forces canadiennes situées à Ottawa, à Gagetown, à Valcartier et à Edmonton. En dernier lieu, le Bureau prendra appui sur sa relation avec la GRC afin d'augmenter le contact avec les membres de la GRC, les membres civils, les membres retraités et leurs familles et ce, grâce à une augmentation de la fréquence des présentations et de la distribution de la documentation imprimée sur les avantages et les services offerts par ACC.

Afin de suivre son progrès, le Bureau évaluera deux fois par an la rétroaction reçue de ses clients et modifiera ses communications et ses services en fonction des besoins identifiés par ses clients. La rétroaction des membres des Forces canadiennes et de la GRC sera également évaluée et des mesures seront prises pour améliorer nos interactions avec ces deux groupes de clients.

De quelle façon nos anciens combattants et nos autres clients peuvent être avantagés par nos plans et nos priorités :

Le fait de rationaliser et d'améliorer le processus de révision et d'appel au TACRA donnera lieu à des délais d'exécution plus rapides. De cette manière, les demandeurs recevront la bonne décision au moment opportun. Le fait de mettre en oeuvre un mécanisme pour recevoir la rétroaction des clients permettra au Bureau d'obtenir de l'information valable sur la satisfaction des clients et d'identifier des lacunes qui doivent être adressées afin de répondre aux besoins des clients. Il est essentiel d'augmenter la sensibilisation par rapport aux services offerts par ACC chez les membres des Forces canadiennes et de la GRC. Il est possible que ces clients ne soient pas au courant de toutes les options qui sont à leur disposition lorsqu'ils ne sont pas satisfaits d'une décision qu'ils ont reçue. Le Bureau tient à s'assurer que les clients ont une meilleure compréhension du processus des pensions et du processus de recours, réduisant ainsi la frustration éprouvée par les clients.

Accès au site Web

Bureau de services juridiques des pensions :

- Rôle du Bureau de services juridiques des pensions
- Processus de révision et d'appel
- Pour communiquer avec le Bureau

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/organization/bpa1

Programme « Le Canada se souvient »

Résultat stratégique

Sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des Canadiens et des Canadiennes qui se sont battus pour défendre la liberté et à le rendre plus reconnaissant de l'importance historique de ces réalisations pour l'épanouissement du Canada en tant que nation.

Dépenses prévues (1er avril 2004 au 31 mars 2007) : 144,3 millions de dollars

Priorité

✔ Assurer un leadership fort en ce qui concerne la prestation de programmes de commémoration au moyen de partenariats efficaces

Introduction :

Les Canadiens et les Canadiennes tiennent à ne pas oublier les anciens combattants qui ont fièrement servi le Canada en temps de guerre, lors de conflits armés ou pour le maintien de la paix et ils croient à l'importance de leur rendre hommage pour que le souvenir de leurs actions reste, à tout jamais, dans la mémoire des gens. Les programmes commémoratifs d'ACC visent à offrir à la population du Canada, tout particulièrement aux jeunes, des occasions de connaître et de comprendre la contribution du Canada à la défense de la paix et de la liberté dans le monde et à en être fier.

Nos initiatives pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes :

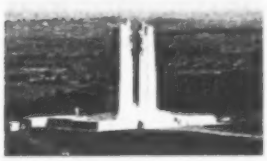
Au cours de la période de planification, Anciens Combattants Canada poursuivra son rôle de leader dans l'organisation de cérémonies et d'activités commémoratives autant au pays qu'à l'étranger en vue de rendre hommage aux anciens combattants et à ceux qui sont morts à la guerre. L'année 2004 est l'« année du souvenir » du 60e anniversaire du jour J, de la bataille de Normandie et de la campagne d'Italie et l'année 2005 sera une autre « année du souvenir », celle du 60e anniversaire de la fin de la Deuxième Guerre mondiale. Au nombre des activités commémoratives organisées pour marquer ces grands moments de l'histoire, ACC dirigera une délégation outre-mer dans le but ultime de passer le « flambeau du souvenir » aux jeunes du Canada.

ACC continuera à contribuer à l'élaboration et à la diffusion de produits d'apprentissage innovateurs, surtout ceux destinés aux jeunes. Il continuera aussi à procurer aux jeunes des occasions d'apprentissage en les faisant participer à des cérémonies et à des activités commémoratives et en leur demandant d'agir à titre

d'« ambassadeurs du souvenir » auprès d'autres jeunes à qui ils raconteront leurs expériences et expliqueront l'importance de ne pas oublier. ACC améliorera l'accès aux renseignements historiques versés dans son site Web, en partie au moyen d'enregistrements numériques de récits d'anciens combattants.

D'ici le début de 2005, le septième livre du Souvenir, intitulé « Au service de la paix », sera exposé dans la Chapelle du Souvenir située dans la tour de la Paix au Parlement. Le livre pourra aussi être consulté à partir du site Web d'ACC. *Anciens Combattants* Canada et le ministère de la Défense nationale travaillent présentement à la création du septième livre avec l'appui d'un grand nombre d'organisations d'anciens combattants. Ce livre renfermera le nom de ceux qui sont morts par suite du service militaire mais dont aucun autre des livres ne fait mention.

Les travaux de restauration de treize monuments commémoratifs de la Première Guerre mondiale du Canada se poursuivront en France et en Belgique. Échelonnés sur cinq ans au coût de 30 millions de dollars, les travaux comprennent la réparation, la restauration et la remise en état de monuments commémoratifs (qui datent en moyenne de 75 ans), dont le plus important est celui de Vimy; la conservation des champs de bataille et l'aménagement de la forêt à Vimy et à Beaumont-Hamel; et l'investigation des structures souterraines à ces deux endroits.



Les travaux de remise en état du monument à Vimy commenceront lors de l'exercice 2004-2005 et se termineront en juillet 2006. Les travaux de remise en état et de restauration des plus petits monuments seront terminés à différentes dates et ceux de conservation des champs de bataille devraient être terminés au cours de l'exercice 2005-2006. Comme l'investigation des structures souterraines est terminée, l'analyse des résultats et la présentation de recommandations à la haute direction d'ACC auront lieu au cours de 2004-2005. En raison de l'ampleur du projet, ACC doit travailler avec divers partenaires d'un peu partout dans le monde dont Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth, le ministère des Forêts du Canada, les services des parcs des États-Unis, l'Office national des forêts de France et les ambassades du Canada en France, en Belgique et en Croatie. Le rôle d'ACC est de surveiller les travaux et de gérer l'ensemble du projet pour s'assurer que les travaux sont exécutés dans les limites du budget prévu et à la date prévue, soit juillet 2006.

En quoi nos plans priorités profitent-ils aux Canadiens et aux Canadiennes :
Nos programmes commémoratifs visent à faire participer les Canadiens et les Canadiennes, particulièrement les jeunes, aux activités commémoratives pour qu'ils perpétuent le souvenir des réalisations et des sacrifices consentis par nos anciens combattants et qu'ils comprennent bien l'importance des activités militaires du Canada sur leur vie actuelle. Le pays au complet y trouvera son compte et les gens tireront une

grande fierté de la contribution apportée par leur pays à la défense de la paix et de la liberté dans le monde. En créant un septième livre du Souvenir, nous voulons nous assurer de perpétuer le souvenir de tous ceux et celles qui ont perdu leur vie au cours du service militaire. En restaurant et en remettant en état nos monuments commémoratifs de guerre, nous voulons nous assurer de conserver la dignité et l'intégrité de ces monuments et de protéger la santé et la sécurité des gens qui les visitent et des employés qui y travaillent.

Accès au site Web

Le Canada se souvient :

- Les livres du souvenir
- Mémoriel virtuel de guerre du Canada
- Histoire
- Monuments
- Collections et registres

http://www.vac-acc.gc.ca/remembers_f/

Projet de restauration des monuments commémoratifs canadiens des champs de bataille :

- Conservation des champs bataille de Vimy et Beaumont-Hamel
- Monuments commémoratifs de la Première Guerre mondiale en Europe
- Vimy version interactive
- Remise en état des lieux commémoratifs canadiens
- Restauration et remise en état du Monument commémoratif du Canada à Vimy
- Investigation des éléments sous terrains de Vimy et Beaumont-Hamel

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=Memorials/cbmr

Les jeunes et les éducateurs :

- Activités
- Multi medias
- Recherche
- Ressources - enseignants
- Articles pours les étudiants

http://www.vac-acc.gc.ca/youth_f/

Administration ministérielle

Les activités d'administration ministérielle mettent l'accent sur l'amélioration du service et l'efficacité organisationnelle grâce à la gestion stratégique de notre personnel, l'amélioration des communications, un plus grand recours aux technologies et une participation accrue à l'élaboration de la politique nationale dans des domaines qui sont directement liés au bien-être et la reconnaissance de nos anciens combattants et de nos autres clients.

Dépenses prévues (1er avril 2004 au 31 mars 2007) : 172,4 millions de dollars

Priorités

- ✔ Aligner notre plan stratégique en ressources humaines sur les objectifs de l'organisme et les attentes de nos gens
- ✔ Accélérer le développement de notre capacité en technologie de l'information afin d'améliorer le service, d'accroître l'efficacité de l'organisme et d'intégrer le Gouvernement en direct

Introduction :

Il est important que le portefeuille des Anciens Combattants gère ses ressources limitées avec prudence afin d'aller de l'avant avec ses initiatives. La manière dont nous gérons nos opérations internes contribue à la réussite des services que nous fournissons à nos anciens combattants et à nos autres clients. Nos employés dévoués jouent un rôle de premier plan dans le progrès que nous réalisons. Nous devons nous assurer de soutenir nos employés dans le cadre de leur travail quotidien. Pour ce faire, nous leur fournissons l'équipement et la formation dont ils ont besoin pour faire leur travail et l'information dont ils ont besoin au sujet de l'équilibre entre la vie personnelle et professionnelle, la croissance professionnelle et le règlement des conflits. Pour que le Portefeuille fonctionne efficacement, nous devons également gérer et surveiller notre orientation future. Nos divers plans stratégiques facilitent le travail de nos employés à cet égard et les initiatives gouvernementales du gouvernement du Canada s'avèrent également utiles.

Qu'allons-nous faire à l'intérieur de l'organisation pour mieux servir nos anciens combattants et nos autres clients :

Le Portefeuille a mis en oeuvre de nombreux plans stratégiques, lesquels se trouvent sur nos deux sites Web. De plus, nous participons activement à diverses initiatives à l'échelle du gouvernement. Ces initiatives et plans stratégiques guident les employés

alors que nous améliorons les services que nous offrons à nos clients tout en donnant au grand public de l'information sur les démarches que nous prenons pour mieux le servir.

Notre *Plan stratégique des ressources humaines, 2002-2007* guide notre organisme alors que nous continuons à faire du progrès relié à nos plans et à nos priorités. Ce plan stratégique aborde le recrutement et le maintien du personnel, les occasions de perfectionnement et d'apprentissage, le besoin d'augmenter la diversité en milieu de travail, l'aide aux employés en transition, le counseling des employés et les manières efficaces de gérer le stress et les charges de travail.

Nous devons constamment améliorer notre capacité en technologie d'information afin de faciliter l'amélioration des services. Pour nos anciens combattants et nos autres clients, les services en direct que nous offrons actuellement et que nous prévoyons offrir à l'avenir doivent être soutenus par de la technologie de l'information qui est sécuritaire et compétente. De plus, une technologie de l'information efficace permet à nos employés de maximiser leur productivité en servant nos clients.

Les communications sont essentielles à nos interactions avec les employés, les clients, les intervenants et le grand public. Les employés de notre Direction générale des communications assurent que les communications à travers le Ministère soient bien coordonnées, soient gérées de façon efficace et répondent aux divers besoins de nos clients et du grand public. Ces employés sont responsables de démontrer aux Canadiens et aux Canadiennes jusqu'à quel point Anciens Combattants Canada contribue au renforcement de l'infrastructure sociale. Finalement, par l'entremise de la communication de nos activités et événements du Souvenir, les Canadiens et les Canadiennes réalisent l'importante part jouée par Anciens Combattants Canada au niveau de la priorité du gouvernement du Canada visant à assurer que le Canada occupe dans le monde une place de pertinence, d'influence, de dignité et de fierté.

Les ministères du gouvernement du Canada doivent intégrer certains thèmes et initiatives de gestion au sein de leurs opérations quotidiennes. Quant au portefeuille des Anciens Combattants, voici les initiatives qui sont essentielles pour améliorer les programmes et les services que nous offrons aux Canadiens et aux Canadiennes.

Gouvernement en direct

Dans le *discours du Trône de 1999*, le gouvernement du Canada a pris l'engagement d'être « connu dans le monde entier comme le gouvernement le mieux branché avec ses citoyens. Les Canadiens et les Canadiennes auront accès à toute l'information et à tous les services gouvernementaux en direct, à l'endroit et au moment qui leur conviennent. » L'objet de l'initiative du Gouvernement en direct est double : que les programmes et les services courants du gouvernement fédéral soient accessibles en direct d'ici fin 2005, et que les organismes collaborent pour amener une plus grande intégration de leurs programmes et de leurs services afin de simplifier l'accès des

citoyens. À Anciens Combattants, nous appuyons énergiquement cet engagement. Nous avons réalisé des progrès dans trois secteurs particuliers d'intérêt pour les Canadiens et les Canadiennes. Le premier secteur concerne la disponibilité des services et des renseignements électroniques d'Anciens Combattants Canada (ACC) pour ce qui a trait à ses pensions et à ses allocations, et des programmes de soins de santé grâce à la mise en oeuvre de l'évaluation de la santé en direct de Prestations et services de santé en direct. Le deuxième secteur se rapporte à la commémoration en direct de ceux et celles qui ont servi le Canada avec honneur. Le troisième secteur touche l'accessibilité des services et des renseignements électroniques visant les personnes âgées, leurs familles et leurs dispensateurs de soins par la création du site Web Info-aînés Canada et sa connexion au site Web provincial-municipal Info-aînés créé à l'intention des personnes âgées et de leurs familles, qui vivent dans la ville de Brockville (Ontario) et aux alentours.

D'ici 2006, les anciens combattants et d'autres clients seront en mesure de présenter, par Internet, une demande de pension d'invalidité à ACC ou de solliciter une réévaluation d'une pension d'invalidité déjà accordée par ACC. D'autres initiatives clés comprennent une demande de renseignements sur l'état de la pension d'invalidité du client et un processus interactif d'entrevues. Le développement des renseignements relatifs à l'inhumation des anciens combattants sur le site Web du Mémorial virtuel de guerre du Canada s'achèvera en 2005. En faisant fond sur la réussite du site Web de Brockville, ACC poursuivra son travail avec ses partenaires de Partenariat canadien sur les services aux aînés visant à brancher les sites Web destinés aux aînés (aussi appelés portails) dans tout le pays, et à améliorer la prestation de services par une collaboration pluri-gouvernementale. Enfin, les travaux d'approche relatifs à la faisabilité de l'exécution d'opérations en direct par ce réseau de portails des aînés seront terminés d'ici mars 2005.

Le succès de nos initiatives du Gouvernement en direct n'aurait pas été possible sans les efforts communs des nombreux partenaires qui partagent la vision administrative. Sont englobés d'autres ministères et organismes fédéraux, des gouvernements provinciaux, des municipalités, des organismes bénévoles ainsi que le secteur privé.

Fonction moderne de contrôleur

Axée sur une gestion saine des ressources et un processus décisionnel efficace, la fonction de contrôleur moderne constitue un autre engagement pris par le gouvernement du Canada envers l'excellence des services dispensés à l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes. Anciens Combattants continue d'apporter sa contribution en se penchant sur les sept éléments clés suivants : leadership stratégique, obligation claire de rendre des comptes, gens motivés, valeurs et éthique, saine gestion du risque, information intégrée sur le rendement et gérance rigoureuse. Du fait que la fonction de contrôleur moderne est une initiative d'une grande ampleur composée de nombreux projets rendus à divers degrés d'exécution, tous les projets (une fois

attribués) seront contrôlés selon un cadre de plans d'action individuels. Chaque plan d'action comportera une responsabilité à l'égard des résultats déterminés ainsi que des principaux jalons, des délais, des ressources humaines nécessaires et des coûts. Ces jalons sont passés en revue par un processus de compte rendu à l'intention de la haute direction. Comme l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur devient progressivement le Cadre de responsabilité de la gestion, l'on s'attend à ce que la plupart des projets d'ACC soient achevés d'ici fin 2005, et les projets restants au plus tard en 2010.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) accomplit également des progrès considérables dans le domaine de la fonction de contrôleur moderne. Depuis la première séance de sensibilisation aux risques et d'évaluation des risques tenue en 2002, le Tribunal procède à une évaluation annuelle des risques. Après l'évaluation de 2003, il a commencé à élaborer un profil de risque et un plan d'action afin de préciser les contrôles, les responsabilités et les obligations de rendre des comptes à des fins d'atténuation. Le Tribunal continuera aussi de mettre en oeuvre des pratiques de gestion améliorées, de dispenser une formation poussée et de promouvoir les dialogues sur les valeurs et l'éthique.

Initiative d'amélioration des services

L'Initiative d'amélioration des services du gouvernement exige que tous les ministères et organismes fédéraux qui fournissent des services clés au grand public contribuent à la réalisation d'une amélioration d'au moins 10 p. 100 du taux de satisfaction des clients d'ici 2005. Afin d'établir des données de référence fiables sur le niveau de satisfaction des clients par rapport à nos programmes et à nos services, ACC a effectué une Enquête nationale sur la satisfaction des clients en juin 2001. Le taux global de satisfaction des clients était de 85 p. 100. Entre avril et mai 2003, ACC a administré un autre sondage afin de mesurer le progrès réalisé et d'identifier les priorités futures dans le domaine de l'amélioration des services. Le taux global de satisfaction des clients a alors augmenté à 87 p. 100 et tous les principaux groupes de clients ont indiqué un meilleur taux de satisfaction. L'amélioration la plus importante s'est produite parmi les anciens combattants et les clients des Forces canadiennes, dont le taux de satisfaction est passé de 72 p. 100 en 2001 à 80 p; 100 en 2003.

Le taux global de satisfaction des clients d'ACC : 85 p. 100 en 2001 et 87 p. 100 en 2003.

Au cours des trois prochaines années, ACC prévoit maintenir le niveau de satisfaction par rapport aux éléments de service qui ont reçu des taux de 90 p. 100 ou plus et continuer d'améliorer les éléments de services qui ont reçu des taux inférieurs à la moyenne globale actuelle de 87 p. 100. De plus, suite aux résultats de ces enquêtes et d'un sondage téléphonique qui a été effectué en juin 2002, des nouvelles normes de service entreront en vigueur en 2004. Ces normes s'appliqueront à tous les mécanismes

mécanismes de service, y compris le téléphone, le service personnel, la poste et la prestation de service électronique. Une troisième enquête nationale sur la satisfaction des clients est également prévue en avril 2005 pour permettre de faire une comparaison avec les résultats obtenus lors des enquêtes précédentes.

Cette initiative nous posera plusieurs défis. Entre autres, nous devrons maintenir les niveaux de satisfaction des clients par rapport aux éléments de service qui ont obtenu des taux supérieurs à 90 p. 100 et assurer que l'amélioration des services fasse partie intégrante de toutes les priorités stratégiques du Ministère. Le Plan d'amélioration des services de 2002-2005 d'ACC comporte plus de 200 initiatives et se penche sur les lacunes identifiées par les clients. Ce plan guidera le Ministère alors qu'il s'efforce à améliorer ses services.

Stratégie du développement durable

Anciens Combattants a élaboré ses deux premières Stratégies de développement durable en 1997 et en 2001. Dans notre troisième stratégie, celle de 2004-2006, des défis et des plans d'action détaillés sont décrits avec quatre thèmes reliés au développement durable : soutenir la santé et le bien-être de nos clients, soutenir la santé et le bien-être de nos employés, soutenir le savoir et l'information et soutenir les opérations gouvernementales. Plusieurs objectifs sont cités, dont des démarches pour réduire l'utilisation des services de soins de santé, un nombre plus important de stages en milieu de travail et une augmentation de la satisfaction des clients. Ces stratégies ont également pour but de répondre aux questions environnementales et de développement durable susceptibles d'affecter la santé et le bien-être de nos clients et de nos employés. Nous rendons compte à nos intervenants par le biais d'un bulletin, appelé *Notre voyage du développement durable*. Ce bulletin est affiché au site Web d'Anciens Combattants Canada et décrit le progrès réalisé par rapport aux jalons prédéterminés. Nous effectuons périodiquement des vérifications et des examens afin d'assurer que nous respections toujours les objectifs décrits dans nos stratégies.

Le plus grand défi que nous relevons actuellement consiste à former les intervenants internes et externes sur le développement durable et sur les raisons de son importance pour le présent et pour l'avenir. De concert avec nos homologues fédéraux, nous mettons au point une messagerie et des outils de communication qui aident chacun à comprendre que le développement durable signifie mettre en oeuvre un processus d'intégration des considérations environnementales, économiques et sociales à nos affaires courantes.

De quelle façon nos anciens combattants et nos autres clients peuvent être avantagés par nos plans et nos priorités :

En maintenant notre engagement solide envers les initiatives du gouvernement du Canada à l'échelle de l'administration fédérale, Anciens Combattants améliore le service

qu'il offre et aux Canadiens et aux Canadiennes. Des opérations internes efficientes et efficaces engendrent aussi la prestation d'un service efficient et efficace à nos anciens combattants et à nos autres clients.

Accès au site Web

Rapports ministériels :

- Rapports ministériels de la vérification et de l'évaluation
- Plan stratégique quinquennal
- Plan stratégique quinquennal des ressources humaines
- Rapports sur le rendement du Portefeuille
- Rapports sur le plans et priorités
- Initiative d'amélioration des services
- Stratégie du développement durable

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/reports

Gouvernement en direct :

- Gouvernement en direct 2002
- Gouvernement en direct 2003
- Gouvernement en direct 2004

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/golrep

Info aînés Canada :

- Index de A à Z
- Le Partenariat canadien des aînés et le registre de réseautage
- Formulaires et services en direct
- Contacts gouvernementaux
- Événements de la vie
- Ma province ou mon territoire
- Cherché par sujet (Soins des aînés, santé, habitation, anciens combattants, etc.)

http://www.seniors.gc.ca/scolPortSearchScreen.jsp?userLanguage=fr

Info aînés - Brockville :

- Index de A à Z
- Vie active et loisirs
- Ressources communautaires
- Formulaires et demandes
- Foire aux questions
- Santé et bien-être
- Occasions d'apprentissage
- Publications

http://www.seniorsinfo.ca/scripts/french/ON/brockville/index.asp

Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Résultat stratégique

Équité dans les programmes d'allocation d'ancien combattant et de pension d'invalidité.

Dépenses prévues (1er avril 2004 au 31 mars 2007) : 31,4 millions de dollars

Priorities

- ✔ Améliorer les communications avec les appelants, le personnel et les parties intéressées
- ✔ Améliorer la prestation des services
- ✔ Améliorer la structure et la capacité de la gestion
- ✔ Assurer une transition sans heurt

Introduction :

Chaque année, des milliers de Canadiens et de Canadiennes soumettent une demande de pension d'invalidité ou d'allocation d'ancien combattant à Anciens Combattants Canada (ACC). Suite au traitement de la demande, le demandeur reçoit une décision soit favorable, partiellement favorable ou défavorable. Les demandeurs qui ne sont pas satisfaits d'une décision rendue par ACC peuvent en demander une révision auprès du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) – un tribunal quasi judiciaire qui est indépendant d'ACC. Si les résultats de cette révision ne s'avèrent pas satisfaisants, le demandeur peut ensuite présenter un appel au TACRA. Si le demandeur n'est toujours pas satisfait de la décision rendue au niveau de l'appel, il peut soumettre une demande de réexamen s'il y a une erreur de droit ou de fait dans la décision d'appel ou s'il y a des nouveaux éléments de preuve qui peuvent appuyer la demande. À titre de dernier recours, un appel peut être soumis à la Cour fédérale du Canada. En ce qui a trait au processus de révision et d'appel qui a lieu au TACRA, on s'assure que les demandeurs reçoivent des audiences complètes et justes qui sont effectuées de façon opportune par un groupe d'arbitres compétents, spécialisés et indépendants.

Ce que nous allons faire pour mieux servir nos anciens combattants et nos autres clients :

Au cours des trois prochaines années, l'on prendra des démarches en vue de rationaliser et d'améliorer le processus de révision et d'appel du TACRA. Entre autres, l'on mettra en oeuvre les priorités susmentionnées, lesquelles découlent du *Plan stratégique de 2003-2006* du TACRA qui a été élaboré au printemps 2003.

Il faudra augmenter la fréquence des communications avec les appelants et les intervenants pour améliorer la sensibilisation par rapport au rôle, aux responsabilités et aux pratiques du Tribunal dans le cadre du processus d'appel relié aux pensions et aux allocations. Durant cette période de planification, le TACRA élaborera une Stratégie de communications d'ici le printemps 2005 en vue d'améliorer les communications avec les appelants, les employés et les intervenants. De plus, le TACRA commencera à communiquer avec les clients plus souvent et plus tôt dans le processus de révision et d'appel et mettra davantage de renseignements à la disposition des anciens combattants et des autres clients par le biais de publications écrites et de son site Web.

D'ici juillet 2005, le TACRA mettra en oeuvre quatre stratégies en vue d'améliorer la prestation des services, c'est-à-dire un nouveau système de gestion de cas, une amélioration de la formation fournie aux membres, une amélioration de la capacité de recherches et un cadre législatif et stratégique. Le nouveau système de gestion de cas améliorera la préparation des cas plus tôt dans le processus d'appel. L'amélioration de la formation des membres renforcera le programme de formation qui est actuellement offert aux membres, y compris l'incorporation d'un mécanisme de rétroaction et de communication. L'amélioration de la capacité de recherches permettra au TACRA de fournir aux membres l'information juridique et médicale la plus récente et complète qui est disponible. Le cadre législatif et stratégique autorisera et appuiera les trois autres stratégies de prestation des services.

Afin d'améliorer la prestation des services, le TACRA améliorera également sa structure de gestion et sa capacité de s'adapter aux changements futurs reliés à la prestation des services. Pour ce faire, le TACRA entreprendra un examen de ses ressources financières et humaines et de sa capacité de planification et de gestion de la technologie de l'information. Un plan sera élaboré d'ici l'automne 2004, spécifiant les modifications qui sont nécessaires afin de mieux affecter les ressources.

Voici la vision du TACRA : « Être un leader exemplaire pour les tribunaux administratifs qui fait preuve d'équité, de compétence et d'excellence en matière de prestation de services à l'intention de la population canadienne en rendant des décisions indépendantes, cohérentes et raisonnables fondées sur la loi. »

La mise en oeuvre des priorités susmentionnées nécessitera une stratégie globale de gestion du changement et un plan d'action qui décriront comment le TACRA compte mettre en oeuvre pleinement son plan stratégique. Ce plan d'action sera élaboré d'ici l'automne 2004 et traitera des améliorations aux processus internes du TACRA, des défis et des risques possibles et des exigences en matière de formation pour les membres et les employés.

Ces priorités seront surveillées de plusieurs manières. Le plan d'action précité sera utilisé pour mesurer le progrès et pour assurer que les jalons soient atteints tel que

prévu. Par le biais de consultations régulières, les intervenants auront l'occasion de fournir de la rétroaction sur la façon de régler les enjeux lors de la mise en oeuvre des diverses initiatives du TACRA. Pour permettre aux clients de valider les initiatives du TACRA, un sondage sur la satisfaction des clients sera mené d'ici 2006. De plus, l'information concernant les délais d'exécution et la qualité des décisions fera l'objet d'examens réguliers, ce qui permettra de confirmer si des changements positifs ont eu lieu suite aux efforts du TACRA.

De quelle façon nos anciens combattants et nos autres clients peuvent être avantagés par nos plans et nos priorités :

L'amélioration du processus de révision et d'appel du TACRA permettra à nos anciens combattants et à nos autres clients de recevoir des services plus normalisés, coordonnés et efficaces. Du point de vue des clients, cela signifie des décisions rendues plus rapidement si on peut régler les questions sans devoir procéder à une audience, améliorant ainsi les services aux clients. De plus, les clients pourront accéder à une plus grande quantité d'information par le biais des employés du TACRA, de ses publications et de son site Web. Les clients auront ainsi une meilleure sensibilisation par rapport à leurs droits et aux processus du Tribunal. Du point de vue du portefeuille des Anciens Combattants, ces changements amélioreront la conformité des décisions et renforceront la collaboration et la relation de travail entre le TACRA, le Bureau de services juridiques des pensions et les organisations d'anciens combattants.

Accès au site Web

Tribunal des anciens combattants (révision et appel) :

- Ici TACRA
- Foire aux questions
- Plan stratégique 2003-2006

http://www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA_contents_f.htm

Organisation

Résultats stratégiques et secteurs d'activité

Le tableau suivant présente nos secteurs d'activité pour l'exercice 2004-2005 par résultat stratégique.

Secteur d'activité (en millions de dollars)	**Résultat stratégique**					**Total**
	①	②	③	④	⑤	
Prestations et services	2 660,7	8,4	51,4	--	--	2 720,5
Administration ministérielle	--	--	--	59,5	--	59,5
Total pour Anciens Combattants Canada						**2 780,0**
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	--	--	--	--	10,7	10,7
Total pour le portefeuille des Anciens Combattants						**2 790,7**

Résultats stratégiques :

1. Programmes de prestations et de services
2. Programme de défense des droits relatifs
3. Programme « Le Canada se souvient »
4. Administration ministérielle
5. Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Responsabilisation

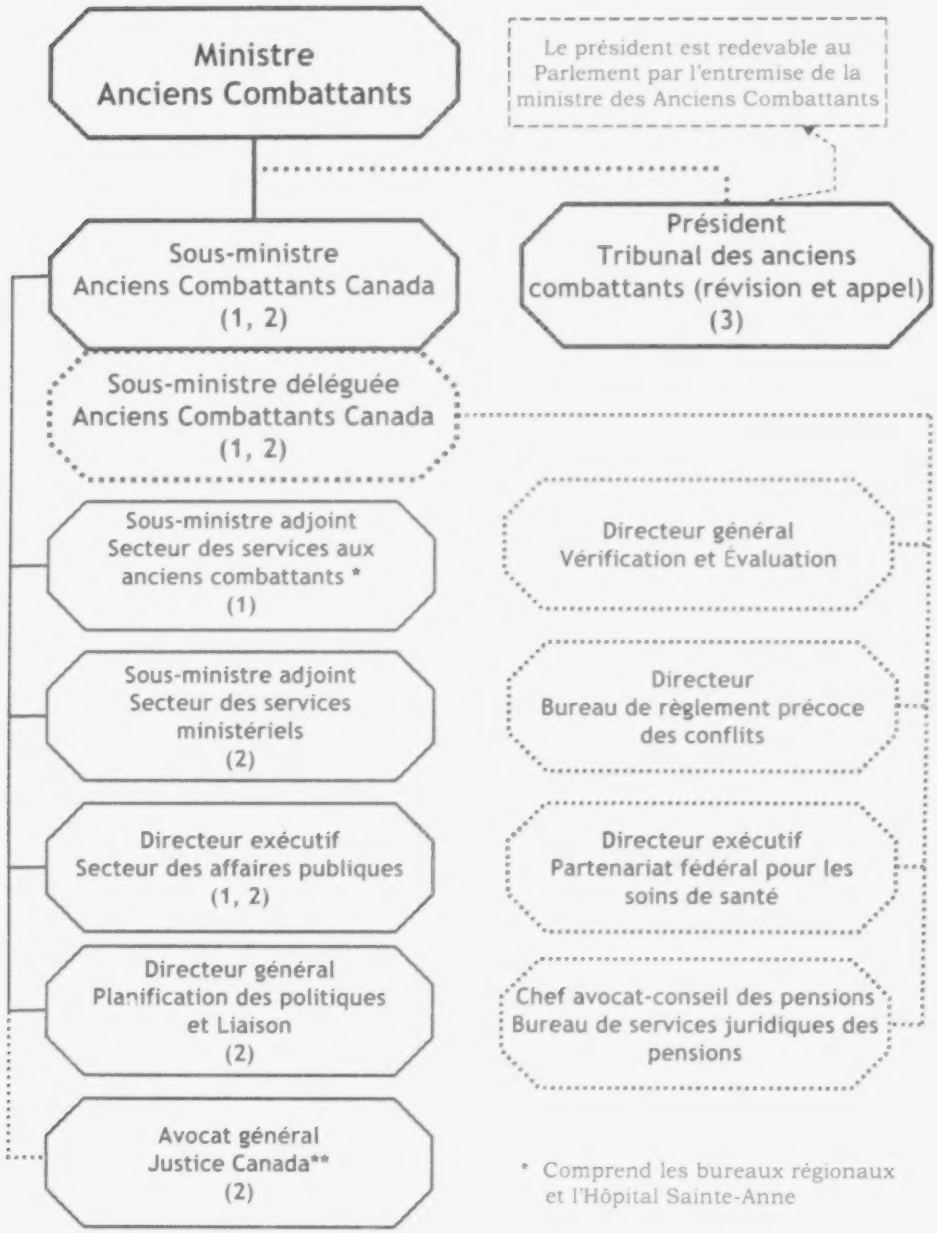
Anciens Combattants est un Portefeuille composé d'un ministère (Anciens Combattants Canada) et d'un Tribunal (le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)). Ce dernier fonctionne sans lien de dépendance avec le ministère et est comptable au Parlement par le truchement de la ministre des Anciens Combattants.

Le Ministère fonctionne avec trois secteurs : le Secteur des services aux anciens combattants, le Secteur des services ministériels et le Secteur des affaires publiques. Tous sont responsables devant le sous-ministre, à l'instar d'une sous-ministre déléguée et de deux entités, la Direction de la planification de la politique et de la liaison, et le Bureau de services juridiques des pensions. L'avocat général (du ministère de la Justice) est aussi fonctionnellement responsable devant le sous-ministre en matière de services juridiques. La sous-ministre déléguée assume la responsabilité globale de Vérification et Évaluation, du Bureau de règlement précoce des conflits et du Partenariat fédéral pour les soins de santé.

Le Tribunal fonctionne avec un niveau de responsabilisation où le vice-président, 29 membres titulaires nommés par le gouverneur en conseil, le directeur exécutif; le directeur, Services juridiques, et le directeur, Perfectionnement professionnel et services consultatifs, sont responsables devant le président.

Le tableau ci-dessous expose les dépenses et le nombre d'équivalents temps plein pour chaque secteur d'activités d'Anciens Combattants. L'organigramme figurant sur la page suivante met en évidence la structure d'Anciens Combattants et les secteurs d'activités liés à chaque fonctionnaire supérieur; par exemple, **(1)** Secteur d'activités des avantages et services; **(2)** Secteur d'activités de l'administration intégrée; et **(3)** Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

Secteur d'activité	2004-2005	
	Dépenses connexes (en millions de dollars)	**Années-personnes connexes**
Programme des Anciens Combattants		
(1) Prestations et services	2 720,5	2 791
(2) Administration ministérielle	59,5	462
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)		
(3) Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	10,7	123



* Comprend les bureaux régionaux et l'Hôpital Sainte-Anne

** L'avocat général est aussi fonctionnellement responsable devant le sous-ministre en matière de services juridiques

Dépenses prévues du Portefeuille

Le tableau ci-dessous récapitule le Budget principal des dépenses ainsi que le Budget supplémentaire des dépenses du Portefeuille, le budget du ministre des Finances et d'autres rajustements connexes afin d'obtenir le besoin total des dépenses prévues d'Anciens Combattants. Il détermine également les niveaux prévus d'équivalents temps plein tout au long de la période de planification.

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004*	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)				
Total du Budget principal des dépenses	2 498,1	**2 787,7**	2 878,8	2 967,8
Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses):				
Projet d'immobilisations : Les rénovations à l'Hôpital Sainte-Anne	5,2	**1,0**	--	--
La restauration des monuments commémoratifs canadiens des champs de bataille	3,2	**0,5**	--	--
Financement du Centre Juno Beach	1,8	**1,5**	--	--
Financement additionnel pour les soins de santé y compris les prestations pharmaceutiques et les soins de longue durée	66,1	--	--	--
Prolongation des services de soins ménagers et de soins du terrain dans le cadre du Programme pour l'autonomie des anciens combattants aux survivants ou principaux dispensateurs de soins admissibles	14,0	--	--	--
Augmentation du financement pour les pensions d'invalidité	1,6	--	--	--
Diverses autorisations de financement compensées par les non-utilisations de fonds prévues	(10,9)	--	--	--
Total des rajustements	81,0	**3,0**	--	--
Dépenses nettes prévues	2 579,1	**2 790,7**	2 878,8	2 967,8
Moins : recettes non disponibles	30,9	**29,7**	28,6	27,5
Plus : Coût des services reçus sans frais	26,3	**26,3**	26,3	26,3
Coût net des programmes	2 574,5	**2 787,3**	2 876,5	2 966,6
Équivalents temps plein	3 459	**3 376**	3 418	3 448

* Rend compte des prévisions les plus précises des dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

La tendance ci-haut relative aux dépenses reflète des coûts plus élevés pour les avantages qui sont augmentés en fonction des changements apportés à l'indice des prix à la consommation et des coûts majorés reliés à un meilleur accès aux avantages médicaux par une clientèle avançant en âge. La tendance relative aux dépenses reflète également les frais de prestation des avantages à un plus grand nombre de clients des Forces canadiennes dont les besoins diffèrent de ceux des anciens combattants traditionnels qui ont servi en temps de guerre.

Annexes

Tableau 1 : Sommaire des dépenses d'immobilisation par programme et par secteur d'activité

Secteur d'activité	Prévisions des dépenses	**Dépenses prévues**	Dépenses prévues	Dépenses prévues
(en millions de dollars)	2003-2004	**2004-2005**	2005-2006	2006-2007
Programme des Anciens Combattants				
Prestations et services*	7,6	**34,8**	26,1	17,4
Administration ministérielle	--	--	--	--
Total	7,6	**34,8**	26,1	17,4

* Les dépenses en capital pour le secteur d'activité des avantages et de services comprennent les dépenses des grands projets d'immobilisation identifiés ci-dessous (à l'exception des coûts des salaires et de la gestion et de l'opération de l'équipe de projet) pour 2003-2004 à 2006-2007. Le Conseil du Trésor a approuvé le financement par le biais de l'Approbation préliminaire des projets (APP) pour l'exercice 2003-2004.

Tableau 2 : Renseignements sur les dépenses de projets

(en millions de dollars)	Coût total estimatif actuel*	Prévisions des dépenses jusqu'au 31 mars 2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Besoins pour les exercices ultérieurs
Programme des Anciens Combattants : Secteur d'activité des Prestations et services						
Québec : Projet de rénovation de l'Hôpital Sainte-Anne (APP)	67,7	8,6	**26,1**	17,9	15,1	--
Outre-mer : Projet de restauration des monuments commémoratifs canadiens de champs de bataille (APP)	30,0	8,0	**9,7**	9,3	3,0	--
Total	97,7	16,6	**35,8**	27,2	18,1	--

* L'estimation actuelle du coût total de ces projets est basée sur des estimations indicatives. Le Conseil du Trésor a approuvé le financement en fonction de l'APP pour 2003-2004

Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert

Secteur activité (en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004*	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Programme des Anciens Combattants : subventions				
Prestations et services	1 579,7	**1 683,0**	1 750,3	1 808,6
Administration ministérielle	--	--	--	--
Total des subventions	1 579,7	**1 683,0**	1 750,3	1 808,6
Programme des Anciens Combattants : contributions				
Prestations et services	207,1	**253,5**	261,7	269,9
Total des contributions	207,1	**253,5**	261,7	269,9
Total des subventions et contributions	1 786,8	**1 936,5**	2 012,0	2 078,5

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

Tableau 4 : Sources des recettes non disponibles

(en millions de dollars)	Prévisions des recettes 2003-2004*	**Recettes prévues 2004-2005**	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Programme des Anciens Combattants				
Régimes provinciaux d'assurance médicale et d'hospitalisation	16,8	**15,7**	14,6	13,5
Autres services aux malades hospitalisés	5,1	**5,0**	5,0	5,0
Recouvrement des pensions de gouvernements étrangers et services aux anciens combattants étrangers	3,5	**3,5**	3,5	3,5
Remboursement des dépenses de l'année précédente	5,0	**5,0**	5,0	5,0
Autre	0,5	**0,5**	0,5	0,5
Total provisoire	30,9	**29,7**	28,6	27,5
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)				
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	--	--	--	--
Total des recettes non disponibles	30,9	29,7	28,6	27,5

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des recettes prévues à la fin de l'exercice courant.

Tableau 5 : Coût net des programmes pour l'année budgétaire

(en millions de dollars)	Programme des Anciens Combattants	Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	Total
Dépenses nettes prévues (dépenses totales du Budget principal des dépenses plus rajustements conformément au tableau des dépenses prévues)	2 780,0	10,7	**2 790,7**
Plus : Services reçus sans frais			
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	9,9	0,7	**10,6**
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor (hors les fonds renouvelables)	13,7	0,7	**14,4**
Protection des accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	0,7	--	**0,7**
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	0,6	--	**0,6**
Total provisoire	24,9	1,4	**26,3**
Moins : Recettes non disponibles	29,7	--	**29,7**
Coût net des programmes pour 2004-2005	2 775,2	12,1	**2 787,3**

Tableau 6 : Principales initiatives réglementaires

Les initiatives réglementaires entraînent la prise de règlements par le gouverneur en conseil, un ministre ou un organisme administratif. Les grandes initiatives réglementaires suivantes doivent figurer du 1er avril 2004 au 31 mars 2007.

Réglements	Résultats escomptés
Règlements sur l'aide en matière d'éducation aux enfants des anciens combattants décédés	▸ Augmenter la subvention annuelle maximale relative aux dépenses de scolarité des étudiants admissibles, dans le cadre du Programme d'aide à l'éducation des enfants des anciens combattants décédés. ▸ Ajouter des dispositions pour les rajustements annuels de vie chère de la subvention maximale.
Règlement sur l'inhumation des anciens combattants	▸ Intégrer et harmoniser les programmes d'inhumation des anciens combattants en consolidant les textes réglementaires qui les régissent; le *Réglement sur l'inhumation des anciens combattants, 1995* et le *Réglement sur les frais de sépulture des anciens combattants admissibles, 1995.* ▸ Prévoir la mise en oeuvre d'un partenariat complet avec un organisme d'anciens combattants (le Fonds du Souvenir) aux fins de l'exécution et de l'administration du programme. ▸ Contribuer aux améliorations de la qualité des services. ▸ Tenir compte des observations techniques formulées par le Comité mixte sur l'examen de la réglementation.
Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants	▸ Clarifier les modalités d'application du programme de soins de santé à l'intention des survivants d'anciens combattants admissibles, et effectuer d'autres modifications techniques.

Accès au site Web

Législation appliquée par Anciens Combattants :

- Lois
- Réglements et Décrets

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/Législation

Tableau 7 : Initiatives horizontales

Les initiatives horizontales sont définies comme étant des initiatives importantes dans le cadre desquelles des partenaires de deux ou plusieurs organismes ont reçu du financement de programme et se sont entendus formellement pour travailler ensemble en vue de réaliser des buts communs. Anciens Combattants Canada est le ministère directeur pour le Partenariat fédéral pour les soins de santé (anciennement l'Initiative de coordination des soins de santé).

Le Partenariat fédéral pour les soins de santé (PFSS) a été créé en 1994 pour élaborer et mettre en oeuvre une stratégie pour coordonner les achats par le gouvernement fédéral des services et des produits de soins de santé pour les clients du gouvernement fédéral au coût le plus bas possible et ce, grâce à la coordination des efforts parmi les ministères et les organismes. Ces clients, au nombre de plus d'un million, comprennent les anciens combattants, les membres des Forces canadiennes, les membres de la GRC, les membres des Premières nations vivant dans des réserves, les Inuits, les détenus des institutions fédérales, les immigrants et les réfugiés admis. Dix ministères et organismes ayant des intérêts communs ont formé ce partenariat afin de minimiser l'inefficacité et le double emploi dans le cadre de leur prestation des programmes de soins de santé tout en maintenant ou améliorant la qualité des services qu'ils fournissent. Les exigences en matière de rapport, les ressources, les activités prévues et les résultats du rendement du PFSS sont détaillés dans son plan opérationnel, dans son cadre de responsabilisation et de rapport et dans ses rapports annuels au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Au cours des trois prochaines années, Anciens Combattants Canada continuera de jouer son rôle de premier plan à titre de ministère directeur du Secrétariat du PFSS. Ce secrétariat appuie l'ensemble de l'initiative en coordonnant les activités conjointes, en fournissant une expertise en matière d'analyse, de planification et de gestion de projets et en représentant les ministères fédéraux qui fournissent des services de santé sur de nombreux comités fédéraux, provinciaux et territoriaux. De plus, la sous-ministre déléguée d'ACC continuera d'agir à titre de présidente du Secrétariat du PFSS. Enfin, les coûts d'exploitation du Secrétariat du PFSS sont financés par ACC.

Au cours des trois prochaines années, grâce à la négociation conjointe des frais, des achats en bloc et de l'élaboration commune des politiques, les clients recevront un meilleur service et le gouvernement réalisera des économies de l'ordre d'environ 85 millions de dollars.

Pour un partenariat de cette ampleur, il y a plusieurs défis reliés aux différences entre les ministères et les organismes qui y participent, dont les fondements juridiques des programmes, les exigences opérationnelles et des politiques, la technologie, les données

démographiques des clients et les structures organisationnelles. Ces défis s'ajoutent à ceux posés par les pressions politiques et les ressources peu abondantes. Grâce à une planification prudente, à la collaboration et à la communication, les activités reliées à ce partenariat continuent de donner des résultats positifs. Par conséquent, ces activités mènent à une amélioration de la gestion des programmes, à des économies financières pour tous les Canadiens et toutes les Canadiennes et à une meilleure qualité de vie pour tous les clients fédéraux, y compris nos anciens combattants et autres clients – soit un lien direct au résultat stratégique relié à nos programmes des avantages et des services.

Accès au site Web

De plus amples renseignements (y compris de l'information personne-ressource) à l'égard de cette initiative et d'autres initiatives horizontales des ministères fédéraux, sont disponibles dans la Base de données relative aux résultats horizontaux du Secrétariat du Conseil du Trésor à http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_f.asp.

Pour nous joindre

Demandes de renseignements généraux

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Ministère, de ses programmes ou de ses services, veuillez composer le 1 866 522-2022. Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Tribunal, veuillez composer le 1 800 450-8006.

Publications du Portefeuille

Le Portefeuille produit toute une gamme de publications sur ses programmes et services. Vous pouvez en obtenir un exemplaire au bureau de district ou au bureau régional de votre localité.

La Planification des politiques et Liaison est chargée de coordonner la préparation du présent rapport, du *Rapport sur les plans et les priorités*, et de nombreux autres rapports ministériels. Ces rapports sont publiés à l'adresse suivante : http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=department/reports. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez contacter :

Ken Gairns
Gestionnaire, Priorités stratégiques et planification
Planification des politiques et Liaison
Anciens Combattants Canada
C.P. 7700 (B.I. 030)
Charlottetown (Î.-P.-É.) C1A 8M9
Téléphone : (902) 626-2921
Télécopieur : (902) 368-0437
Courriel : plan@vac-acc.gc.ca